

SKRIPSI

ANALISIS PENERAPAN SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH KCP PERDAGANGAN BANDA ACEH



Disusun Oleh:

**DIVA PUTRI SYAKIRA
NIM. 220603077**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2026 M/ 1448 H**

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH KCP
PERDAGANGAN BANDA ACEH**



**Disusun Oleh:
Diva Putri Syakira
NIM. 220603077**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2026 M/ 1448 H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Diva Putri Syakira

NIM : 220603077

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, 12 Agustus 2026

Atakan

METERAI
TEMPER
7BAOX114710273

Divia Putri Syakira

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH KCP
PERDAGANGAN BANDA ACEH**

Disusun Oleh:

Diva Putri Syakira

NIM: 220603077

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 I



Ella Annisya, M.E.
NIP. 199612102025052007

Mengetahui,

Ketua Program Studi Perbankan Syariah



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

PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Analisis Penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh

DIVA PUTRI SYAKIRA

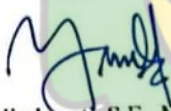
NIM: 220603077

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: Rabu, 19 Agustus 2026 M
06 Rabiul Awal 1448 H

Banda Aceh
Dewan Penguji Sidang Skripsi

Ketua


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

Sekretaris


Ana Fitria, S.E., M.Sc., RSA.
NIP. 199009052019032019

Penguji I


Riza Aulia, M.Sc.
NIP. 198801302018031001

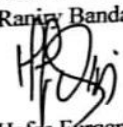
Penguji II


Ismail Nura, M.E.
NIP. 199506052025051004

Mengetahui,

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




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



**FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Diva Putri Syakira
NIM : 220603077
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
E-mail : 220603077@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: **Analisis Penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan 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 : 12 Agustus 2026

Mengetahui

Penulis

Divia Putri Syakira
NIM. 220603077

Pembimbing I

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

Pembimbing II

Ella Annissa, M.E.
NIP. 199612102025052007

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	Z
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>Faṭḥah</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
َ ي	<i>Faṭḥah</i> dan ya	Ai
َ و	<i>Faṭḥah</i> dan wau	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
اَ / اِي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā
اِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī
اُ	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū

Contoh:

قَالَ : *qāla*
رَمَى : *ramā*
قِيلَ : *qīla*
يَقُولُ : *yaqūlu*

4. *Ta Marbutah* (ة)

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua.

- Ta marbutah* (ة) hidup
Ta marbutah (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.
- Ta marbutah* (ة) mati
Ta marbutah (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.
- 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 : *Rauḍah al-atfāl/ rauḍatulatfāl*
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ : *Al-Madīnah al-Munawwarah/ alMadīnatul Munawwarah*
طَلْحَةُ : *Ṭalḥah*

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: Ḥamad 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.



KATA PENGANTAR



Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Analisis Penerapan Sistem *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh”**. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu upaya dalam menyampaikan dan mengamalkan sunnah beliau melalui pengembangan khazanah ilmu pengetahuan. Penyusunan skripsi ini dilalui dengan berbagai proses dan tantangan, sehingga tidak terlepas dari dukungan, bantuan, serta bimbingan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk moral maupun material. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah terlibat dan memberikan kontribusi, baik dalam lingkup akademik maupun nonakademik.

Dalam penulisan proposal skripsi ini, penulis menyadari bahwa ada beberapa kesulitan, namun berkat bantuan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hafas Furqani, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry.
2. Dr. Nevi Hasnita S.Ag., M.Ag dan Ana Fitria, S.E., M.Sc, RSA selaku ketua dan sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

3. Hafiizh Maulana, S.P., S.HI., M.E selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Yulindawati, S.E.,M.M selaku dosen pembimbing I dan Ella Annissa, M.E selaku dosen pembimbing II yang telah banyak membantu penulis, memberikan waktu, pemikiran serta pengarahan yang sangat baik berupa saran dan bimbingan terhadap skripsi ini.
5. Riza Aulia, M.Sc, dan Ismail Nura, M.E. selaku penguji I dan penguji II atas waktu, dedikasi, dan masukan berharga yang telah diberikan selama proses sidang skripsi ini. Kritik dan saran yang disampaikan tidak hanya membantu dalam menyempurnakan skripsi ini, tetapi juga menjadi pelajaran berharga bagi pengembangan diri saya di masa depan.
6. Teuku Syifa Fadrizha Nanda, S.E., M.Acc., AK selaku dosen penasehat akademik (PA) yang telah banyak membantu penulis dalam merekomendasikan dan menentukan judul serta membantu dalam proses awal terbentuk skripsi ini.
7. Para pihak PT Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh terutama kepada seluruh karyawan, yang telah memberikan dukungan serta bantuan untuk penyusunan skripsi ini. Tanpa kerja sama dan informasi yang diberikan, penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan dengan lancar.
8. Yang teristimewa untuk orang tua tercinta, Ibu saya (Safriyanti) dan (ALM) Ayah saya Muslim, serta adik yang saya banggakan. Karena berkat do'a restu dan dukungan sehingga penulis semangat dalam menyelesaikan perkuliahan ini.
9. Penulis juga ingin mengucapkan terimakasih kepada diri sendiri yang telah berjuang dengan penuh kesabaran, ketekunan, dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Berbagai tantangan, hambatan, dan keterbatasan yang dihadapi selama proses penelitian menjadi pembelajaran yang berharga untuk terus berkembang. Terimakasih karena tidak menyerah, tetap berusaha, dan mampu menyelesaikan setiap tahapan hingga skripsi dapat diselesaikan dengan baik.

10. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya pernah bersama penulis dan tidak bisa penulis sebut namanya (FM). Terimakasih sudah ada disisi penulis sejak awal semester perkuliahan hingga akhir semester perkuliahan. Berkontribusi banyak dalam penulisan skripsi ini, baik tenaga, waktu, menemani, mendukung serta menghibur penulis dalam kesedihan.
11. Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada sahabat tercinta Rismanda Diatri, serta teman-teman Jurusan Perbankan Syariah seangkatan yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga segala bantuan, doa, dan dukungan yang diberikan menjadi amal kebaikan serta memperoleh balasan pahala yang setimpal.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sebagai balasan atas segala bantuan yang telah diberikan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu, serta berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak yang membutuhkan.



Banda Aceh, 12 Agustus 2026

Penulis
Diva Putri Syakira

ABSTRAK

Nama : Diva Putri Syakira
NIM : 220603077
Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
Judul : Analisis Penerapan Sistem *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh
Pembimbing I : Yulindawati, S.E.,M.M.
Pembimbing II : Ella Annissa, M.E.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai instrumen dalam mengarahkan, dan membentuk perilaku kerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi. Penerapan sistem *reward* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh telah dilaksanakan dalam bentuk penghargaan finansial, seperti bonus dan insentif berdasarkan pencapaian kinerja, serta penghargaan nonfinansial berupa apresiasi dari pimpinan, kesempatan mengikuti pelatihan, dan peluang pengembangan karir, sementara *punishment* diterapkan secara bertahap sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan karyawan, dimulai dari teguran lisan, teguran tertulis, pembinaan, hingga pemberian sanksi administratif berdasarkan ketentuan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai bentuk penerapan sistem *reward* dan *punishment*, mekanisme pelaksanaannya, serta kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*).

Kata Kunci: *Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman), Kinerja Karyawan*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	i
PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI....	ii
PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI.....	iii
FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI....	iv
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN...	v
KATA PENGANTAR.	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2 Manfaat Praktis.....	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II LANDASAN TEORI10	
2.1 <i>Reward</i>	10
2.1.1 Definisi <i>Reward</i>	10
2.1.2 Jenis-Jenis <i>Reward</i>	11
2.1.3 Prinsip-Prinsip Pemberian <i>Reward</i>	16
2.2 <i>Punishment</i>	18
2.2.1 Pengertian <i>Punishment</i>	18
2.2.2 Mekanisme Pemberian <i>Punishment</i>	19
2.2.3 Jenis-Jenis <i>Punishment</i>	19
2.2.4 Indikator <i>Punishment</i>	21
2.3 Kinerja Karyawan.....	23
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	23
2.3.2 Pelaksanaan Kinerja	25
2.3.3 Penilaian Kinerja	25
2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	26
2.3.5 Indikator Dalam Kinerja.....	26

2.4 Penelitian Terkait.....	26
2.5 Kerangka Pemikiran.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	38
3.1 Jenis Penelitian.....	38
3.2 Sumber Data	39
3.3 Lokasi Penelitian	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data	41
3.5 Metode dan Teknik Analisis Data	42
3.5.1 Pengumpulan Data	44
3.5.2 Reduksi Data.....	45
3.5.3 Penyajian Data.....	45
3.5.4 Uji Keabsahan Data.....	46
3.5.5 Penarikan Kesimpulan.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.1.1 PT. Bank Aceh Syariah.....	50
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Aceh Syariah	52
4.1.2.1 Visi PT. Bank Aceh Syariah.....	52
4.1.2.2 Misi PT. Bank Aceh Syariah.....	52
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Aceh Syariah.....	53
4.1.4 Tugas dan Fungsi Karyawan.....	54
4.2 Hasil Penelitian.....	57
4.2.1 Penerapan sistem <i>reward</i> pada karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.....	57
4.2.2 Penerapan sistem <i>punishment</i> pada karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.....	61
4.2.3 Penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan.....	66
4.3 Pembahasan	68
4.3.1 Penerapan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh	68
4.3.2 Penerapan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh	71
4.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan	75
BAB V PENUTUP	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran	84

DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN	93
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	111



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1	Subjek Penelitian	39
Tabel 3.2	Indikator Penelitian	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 3. 1	Analisis Data Kualitatif.....	44
Gambar 4. 1	Struktur Organisasi PT. Bank Aceh Syariah	54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara	93
Lampiran 2	Hasil Wawancara Informan	94
Lampiran 3	Dokumentasi Wawancara	109
Lampiran 4	Riwayat Hidup	111



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci bagi terbentuknya keberhasilan organisasi perbankan, termasuk di sektor perbankan syariah. Karyawan yang berkinerja baik akan membantu organisasi mencapai target operasional, pelayanan kepada nasabah, dan pertumbuhan bisnis. Agar kinerja karyawan meningkat banyak organisasi menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia berupa *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman/sanksi) sebagai salah satu strategi dalam pengendalian perilaku.

Berkembangnya suatu bank syariah, tentunya harus ada dukungan dari manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sebab, tidak mungkin suatu bank syariah dapat mencapai kesuksesan tanpa manajemen SDM syariah yang berkualitas. Faktor pencapaian tersebut bisa disebabkan adanya kinerja yang baik. Namun, kinerja yang baik tidak selalu akan mengalami peningkatan, pasti akan mengalami penurunan dalam kinerja karyawannya (Halimah, 2016).

Kinerja yang tinggi dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih baik yang pada akhirnya akan meningkatkan suatu kinerja. Penelitian yang dilakukan Nuridha (2017) dan Ismiyanto (2014) menyatakan bahwa suatu pekerjaan memiliki peran terhadap kinerja dan dapat menimbulkan suasana yang nyaman ditempat kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan secara langsung. Dengan

adanya kinerja yang baik, profesional maka karyawan berhak mendapatkan *reward* pada organisasi tersebut.

Reward diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang baik dan pencapaian target perusahaan. Jenis *reward* ini bisa berupa *reward* finansial, seperti bonus dan kenaikan gaji, maupun *reward* non-finansial seperti pengakuan publik atau kesempatan promosi. *Reward* bertujuan meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan tambahan penghasilan atas usaha mereka (Widyastuti, 2020). Menurut Hasibuan, *reward* yang diberikan secara konsisten berdasarkan kinerja karyawan dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas di tempat kerja (Gunawan, 2020).

Dalam praktiknya pada lembaga perbankan syariah, termasuk Bank Aceh Syariah, *reward* sering diwujudkan melalui promosi jabatan dan pemberian bonus berdasarkan kinerja. Hal ini terbukti memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan, karena karyawan merasa usaha dan kontribusinya dihargai secara adil. Ketika sistem *reward* diterapkan secara transparan dan proporsional, karyawan cenderung meningkatkan disiplin, tanggung jawab, serta pencapaian target kerja. Sebaliknya, apabila *reward* tidak diberikan secara adil, maka dapat menurunkan kedisiplinan. Dengan demikian, *reward* berperan sebagai alat strategis dalam meningkatkan performa individu maupun organisasi perbankan.

Reward mampu meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja, serta mendorong perilaku kerja yang lebih profesional. Dalam konteks Bank Aceh Syariah, penerapan sistem *reward* yang tepat akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, serta memperkuat daya saing lembaga di industri perbankan syariah. Oleh karena itu, *reward* tidak hanya di pandang sebagai bentuk penghargaan, tetapi juga sebagai investasi strategis dalam pengelolaan kinerja karyawan. Jika karyawan tidak fokus terhadap pekerjaan, sering melakukan kesalahan dan tidak profesional maka perusahaan akan memberikan *punishment* sanksi atau teguran kepada karyawan tersebut.

Menurut (Malayu S.P. Hasibuan, 2017) *punishment* adalah tindakan yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan dengan tujuan memperbaiki perilaku dan meningkatkan kedisiplinan kerja. Dalam konteks organisasi, *punishment* tidak hanya bersifat menghukum, tetapi juga edukatif agar karyawan memahami konsekuensi dari setiap tindakan yang tidak sesuai dengan standar kerja.

Punishment memiliki peran sebagai alat kontrol yang dapat mendorong peningkatan tanggung jawab dan kedisiplinan. Penerapan *punishment* yang tepat dan proporsional terbukti mampu mengurangi tingkat kesalahan kerja serta meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur operasional. Penelitian yang dilakukan oleh (Dessler Gary, 2020) dalam bidang manajemen sumber daya

manusia menunjukkan bahwa sistem disiplin yang konsisten, termasuk *punishment*, dapat meningkatkan kinerja karyawan karena menciptakan standar perilaku yang jelas dalam organisasi. Dengan adanya sanksi, karyawan akan lebih berhati-hati dalam bekerja dan berusaha memenuhi target yang telah ditetapkan.

Namun demikian, efektivitas *punishment* sangat tergantung pada cara penerapannya. *Punishment* yang terlalu keras atau tidak adil justru dapat menurunkan kinerja karyawan, menimbulkan stres, dan berdampak tidak baik pada kinerja karyawan. Sebaliknya, *punishment* yang diberikan secara objektif, transparan dan konsisten akan menciptakan rasa keadilan serta meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat (Veithzal Rivai, 2018) yang menyatakan bahwa *punishment* harus diberikan secara bijaksana agar berfungsi sebagai alat pembinaan, bukan sekedar hukuman yang bersifat represif.

Fenomena awal pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh menunjukkan bahwa sistem *reward* dan *punishment* tidak hanya diterapkan sebagai kebijakan administratif, tetapi telah menjadi bagian dari mekanisme pengelolaan karyawan yang mendukung terciptanya kinerja yang optimal dan sangat baik terhadap karyawannya. Efektivitas penerapan tersebut terlihat dari adanya keterkaitan antara pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dan pemberian pembinaan atau sanksi terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran, sehingga kedua

sistem tersebut dapat digunakan sebagai instrumen untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kebaruan (*Novelty*) penelitian ini terletak pada objek penelitian, yaitu Bank Aceh Syariah sebagai perbankan syariah daerah yang masih relatif jarang dijadikan objek penelitian dibandingkan bank syariah nasional seperti (bsi, bank muamalat) dan bank konvensional. Pengujian *research gap* dengan mengkaji kembali perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait peran *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dalam konteks perbankan syariah daerah.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa karyawan di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, diperoleh gambaran bahwa penerapan sistem *reward* dan *punishment* sepenuhnya memberikan dampak yang optimal dan sangat baik terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa sebagian responden menyatakan bahwa pemberian *reward* yang diterapkan oleh perusahaan mampu mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, sedangkan *punishment* juga diterapkan secara adil terhadap kinerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Analisis Penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja**

Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dirumuskan ke dalam beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan sistem *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh?
2. Bagaimana penerapan sistem *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh?
3. Bagaimana peran dan pemaknaan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui penerapan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.
2. Mengetahui penerapan sistem *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

3. Mengetahui bagaimana peran dan pemaknaan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian tersebut diharapkan memberikan manfaat bagi semua pihak antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pemahaman, serta wawasan untuk melengkapi informasi mengenai penerapan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai masukan bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Bagi Bank Aceh Syariah:
Membantu pihak Bank mempertahankan penerapan *reward* yang telah berjalan efektif sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan yang memiliki kinerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab yang baik. Mempertahankan penerapan *punishment* secara adil, bertahap, konsisten, dan sesuai dengan tingkat pelanggaran.
- b. Bagi Karyawan Bank Aceh Syariah
Mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian

kinerja yang optimal, serta memahami bahwa *reward* dan *punishment* merupakan bagian dari upaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan.

c. Bagi peneliti-peneliti selanjutnya

Diharapkan bisa menjadi referensi dan dapat menambah wawasan atau pengetahuan tentang penerapan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan sistematika berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi hal-hal dasar yang melandasi penelitian meliputi latar belakang masalah menjelaskan alasan pentingnya penelitian, fenomena empiris, dan gap penelitian sebelumnya, rumusan masalah pertanyaan penelitian yang hendak dijawab, tujuan penelitian menjelaskan hasil atau capaian yang ingin diperoleh dari penelitian, manfaat penelitian uraian manfaat teoritis, praktis dan bagi si penulis, sistematika penulisan penjelasan singkat isi dari setiap bab dalam skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan landasan teori yang menjelaskan kajian tentang *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan. Selain itu, bab ini juga membahas hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berfikir dan hubungan antar variabel.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil metode penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian yang meliputi jenis penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, serta metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan yang difokuskan pada hasil wawancara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian selanjutnya dan untuk berbagai pihak terkait

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Reward*

2.1.1 Definisi *Reward*

Menurut para ahli, *reward* adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok atas prestasi yang dilakukan. *Reward* diberikan kepada seseorang agar lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut (Febrianti, 2014) *reward* merupakan tindakan untuk menumbuhkan perasaan diterima dilingkungan kerja, yang melibatkan aspek-aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. *Reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward intrinsik* dan *reward ekstrinsik*. Penghargaan *intrinsik* hadiah yang dibuat tanpa orang lain yang terdiri dari penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan kemandirian. Sedangkan bentuk dari *reward ekstrinsik* pada umumnya merupakan *reward* yang akan menjadi hadiah seperti peningkatan pembayaran atau gaji, bonus, dan kompensasi.

Berdasarkan pandangan dari (Apriyanti *et al* 2020). menjelaskan bahwa *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai

langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

2.1.2 Jenis-Jenis *Reward*

Menurut (Mahmudi, 2015) terdapat dua jenis *reward* , yaitu *financial reward* dan *non financial reward* :

A. Finansial *Reward* (*Reward Financial*)

a. Pengertian Finansial *Reward*

Finansial *reward* adalah bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang atau nilai moneter sebagai balas jasa atas kontribusi, kinerja, dan pencapaian tujuan kerja. *Reward* ini bersifat ekstrinsik, artinya berasal dari luar individu dan secara langsung dapat meningkatkan kesejahteraan ekonomi karyawan.

Menurut Hasibuan (2020), *reward* finansial merupakan imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk uang sebagai konsekuensi dari hubungan kerja yang disepakati antara karyawan dan perusahaan. Sementara itu, Armstrong (2021) menyatakan bahwa *financial reward* berfungsi untuk mendorong produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi.

b. Tujuan Finansial *Reward*

Tujuan finansial *reward* yaitu memberikan penghargaan dalam bentuk materi atau keuntungan ekonomi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi, prestasi, serta pencapaian target kerja yang telah dilakukan.

Menurut (Hasibuan, 2019), tujuan pemberian *reward* finansial untuk memberikan semangat kerja karyawan, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas agar tetap bekerja dalam organisasi. Dengan adanya *reward* finansial yang adil dan sesuai dengan kinerja, karyawan cenderung memiliki dorongan untuk meningkatkan hasil kerja dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut (Veithzal Rivai, 2018) *reward* finansial bertujuan untuk menarik (*attract*), dan mempertahankan (*retain*) karyawan agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam dunia perbankan, seperti pada lembaga keuangan syariah, *reward* finansial sering dikaitkan dengan pencapaian target kerja, kinerja pelayanan, dan keberhasilan mencapai indikator operasional tertentu sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

c. Jenis-Jenis Finansial *Reward*

Menurut para ahli sumber daya manusia, *reward* finansial dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu:

1. Gaji (*Salary*)

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2019), gaji merupakan imbalan tetap yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara berkala, biasanya setiap bulan, sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Besarnya gaji pada umumnya disesuaikan dengan jabatan, tanggung jawab, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja.

2. Upah (*Wages*)

Upah adalah pembayaran yang diberikan kepada tenaga kerja berdasarkan waktu kerja, hasil pekerjaan, atau jumlah produksi yang dihasilkan.

3. Bonus

Bonus merupakan tambahan penghasilan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pencapaian target, atau keberhasilan organisasi dalam mencapai keuntungan tertentu. Bonus biasanya diberikan diluar gaji pokok bertujuan meningkatkan kinerja agar karyawan mencapai hasil yang lebih optimal.

4. Insentif

Insentif adalah *reward* finansial tambahan yang diberikan berdasarkan pencapaian kinerja tertentu diluar gaji pokok. Menurut Veithzal Rivai (2018), insentif diberikan sebagai penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja melebihi standar yang ditetapkan organisasi.

5. Tunjangan (*Benefits/Allowance*)

Tunjangan merupakan tambahan kompensasi yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan jabatan, tunjangan transportasi, tunjangan makan, maupun tunjangan hari raya (THR). Bertujuan membantu memenuhi kebutuhan hidup karyawan sekaligus meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

B. Non Finansial Reward (*Reward Non Financial*)

a. Pengertian Non Finansial *Reward*

Menurut (Moorhead dan Ricky W. Griffin, 2013), *reward* non finansial merupakan penghargaan yang diberikan organisasi dalam bentuk psikologis maupun sosial, seperti pengakuan atas prestasi, pekerjaan yang menantang, peluang pengembangan karir, serta kondisi kerja yang mendukung. Non finansial ini bersifat intrinsik, karena berkaitan dengan perasaan dihargai, diakui, dan dikembangkan.

b. Tujuan Non Finansial *Reward*

1. Meningkatkan kepuasan dan komitmen kerja
2. Membangun loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi
3. Meningkatkan motivasi dan jangka Panjang
4. Menciptakan lingkungan kerja yang positif
5. Mengembangkan potensi dan karir karyawan

c. Jenis-Jenis Non Finansial *Reward*

Menurut M. Kadarisman (2012), *reward* non finansial dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu:

1. Penghargaan Karier

Penghargaan karier diberikan perusahaan dalam bentuk kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan jenjang karier. Bentuknya dapat berupa promosi jabatan, kesempatan mengikuti pelatihan, pendidikan, maupun pengembangan kompetensi kerja.

2. Penghargaan sosial

Penghargaan sosial berupa pengakuan dan penghormatan dari pimpinan maupun rekan kerja atas prestasi yang dicapai karyawan. Bentuk *reward* ini dapat berupa pujian, ucapan terima kasih, pemberian sertifikat penghargaan, atau pengakuan atas keberhasilan kerja. Penghargaan sosial penting karena dapat meningkatkan rasa dihargai.

3. Lingkungan Kerja yang Nyaman

Reward non finansial juga dapat berupa lingkungan kerja yang aman, nyaman, harmonis, serta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan. Kondisi kerja yang kondusif akan membuat karyawan merasa nyaman sehingga mampu bekerja secara optimal dan meningkatkan produktivitas.

Apapun yang dikerjakan oleh manusia pasti akan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Baik itu perbuatan baik maupun buruk akan mendapat balasan yang setimpal. Dijelaskan dalam Al-Quran surah An- Nahl ayat 97 sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنشَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً

طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ٩٧

Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, 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”.

Menurut Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa setiap orang yang beramal saleh dan memiliki keimanan yang benar akan memperoleh “*hayatan thayyibah*” (kehidupan yang baik). Kehidupan yang baik dimaknai sebagai kehidupan yang penuh ketenangan, kebahagiaan, rezeki halal, serta rasa *qana’ah* (merasa cukup atas pemberian Allah).

Penerapan *reward* menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan kepada karyawan dapat mendorong mereka untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa usaha dan pencapaiannya dihargai cenderung memiliki semangat lebih tinggi untuk bekerja secara disiplin, memberikan pelayanan yang optimal, serta mencapai target yang telah ditetapkan oleh Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh

2.1.3 Prinsip-Prinsip Pemberian *Reward*

Menurut (Hasibuan, 2019) mengenai prinsip-prinsip pemberian *reward* sebagai berikut:

1. Prinsip Keadilan (*Equity*)

Menurut (Robbins dan Judge, 2017) pemberian *reward* harus didasarkan pada asas keadilan, baik keadilan internal maupun eksternal. Keadilan internal berarti penghargaan diberikan sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab masing-masing karyawan, sedangkan keadilan eksternal berkaitan dengan kesesuaian *reward* dengan standar pasar tenaga kerja. Jika prinsip ini tidak terpenuhi, karyawan dapat merasa tidak puas yang berdampak pada penurunan kinerja.

2. Prinsip Kelayakan dan Kewajaran

Menurut (Dessler, G 2020) *reward* harus layak dan wajar sesuai dengan tingkat pekerjaan dan hasil kerja yang dicapai. Kelayakan ini mencerminkan bahwa imbalan yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan sebanding dengan usaha yang telah dilakukan. Hal ini penting untuk menjaga keseimbangan antara kontribusi dan kompensasi.

3. Prinsip Keterkaitan dengan Kinerja (*Pay For Performance*)

Menurut (Milkovich, G.T., Newman. J.M, 2020) sistem *reward* yang efektif harus memiliki hubungan langsung dengan kinerja. Artinya, semakin tinggi kinerja karyawan, maka semakin besar penghargaan yang diterima. Prinsip ini bertujuan untuk mendorong perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil.

4. Prinsip Konsistensi

Menurut (Mondy, R.W., & Noe, R.M, 2005) pemberian *reward* harus dilakukan secara konsisten agar menciptakan kepercayaan dan stabilitas dalam organisasi. Ketidakkonsistenan dalam pemberian penghargaan dapat menimbulkan persepsi diskriminasi.

5. Prinsip Transparansi

Menurut (Armstrong, M, 2021) sistem *reward* harus transparan yaitu karyawan memahami bagaimana penghargaan ditentukan dan diberikan. Transparansi membantu menciptakan

kepercayaan serta meningkatkan persepsi keadilan dalam organisasi.

2.2 *Punishment*

2.2.1 Pengertian *Punishment*

Hukuman menurut bahasa berasal dari bahasa inggris, yaitu dari kata *Punishment* yang berarti *law* (hukuman) atau siksaan. Sedangkan menurut istilah ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan tentang *punishment* (hukuman), diantaranya menurut (Anwar Prabu Mangkunegara (2017), *punishment* suatu bentuk hukuman atau sanksi yang diberikan kepada karyawan akibat adanya pelanggaran terhadap aturan, ketentuan, atau standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Punishment (hukuman) sebagai alat pendidikan, meskipun mengakibatkan penderitaan bagi seseorang yang terhukum, namun dapat juga menjadi alat pendorong untuk mempergiat aktivitas guna meningkatkan kinerja karyawan. *Punishment* berdampak lebih bersifat tegas dan ada unsur pencegahan terhadap perilaku yang melanggar. (Durkheim, 1983) berpendapat setiap *punishment* identik dengan resiko kesusahan yang harus bisa diperhitungkan oleh si pelanggar, sehingga ia dapat mengelakkan kesukaran tersebut dengan mempertimbangkan masih banyaknya kombinasi lingkungan.

Dalam praktiknya, *punishment* dapat berupa teguran lisan, surat peringatan, penundaan promosi, hingga sanksi administratif

lainnya sesuai tingkat pelanggaran yang dilakukan. Oleh karena itu, *punishment* menjadi bagian penting dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia untuk menjaga stabilitas organisasi.

2.2.2 Mekanisme Pemberian *Punishment*

Punishment atau sanksi merupakan ganjaran yang diberikan atas kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dibuat. *Punishment* ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat. Menurut (Ngalim Purwanto, 2019) bahwa dalam mekanisme pemberian tindakan hukuman maka perlu memperhatikan hal-hal dibawah ini yaitu:

1. Waktu pemberian hukuman, dilaksanakan selama timbulnya tanggapan yang perlu di hukum.
2. Intensitas, hukuman mencapai keefektifan yang lebih besar jika stimulus yang tidak disukai relatif kuat. Misalnya, hukuman harus mendapatkan perhatian segera dari orang yang sedang dihukum sehingga menimbulkan rasa takut tertentu ditempat kerja yang mencegah tindakan non-rutin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Konsistensi hukuman, sanksi atau hukuman yang dibuat harus konsisten, tidak boleh diubah dengan semena-mena.
4. Kejelasan alasan, dengan menyediakan alasan yang jelas dan tidak meragukan ikhwil mengapa hukuman dilakukan maka akan menghindari adanya kejadian yang tidak diinginkan.

2.2.3 Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut (Robbins & Judge, 2017) *punishment* juga dapat dibedakan berdasarkan pendekatan penerapannya, yaitu *punishment preventif* dan *punishment represif*. *Punishment preventif* diberikan segera setelah pelanggaran terjadi agar efek pembelajaran lebih kuat, sedangkan *punishment represif* diberikan dengan jeda waktu tertentu, yang cenderung kurang efektif dalam membentuk perilaku. Mereka juga menekankan bahwa *punishment* harus konsisten dan adil agar tidak menimbulkan resistensi dari karyawan. Secara garis besar bentuk *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. *Punishment Preventif*

Punishment Preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari *Punishment Preventif* adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

Adapun jenis atau bentuk *punishment preventif* adalah:

- a. Tata tertib adalah peraturan yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait
- b. Anjuran atau perintah adalah suatu hal yang harus dilakukan atau dilaksanakan
- c. Larangan adalah suatu hal yang tidak boleh dilakukan atau dipaksakan
- d. Paksaan adalah suatu perilaku secara spontan dengan adanya ancaman, intimidasi ataupun imbalan

e. Disiplin adalah suatu perasaan yang patuh dan taat akan aturan yang telah ditetapkan dan dipercaya sebagai tanggung jawabnya

2. *Punishment Represif*

Punishment Represif yaitu hukuman yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan. Adapun yang termasuk dalam *punishment represif* yaitu seperti, pemberitahuan, teguran, peringatan dan hukuman.

2.2.4 Indikator *Punishment*

Indikator pengukuran dalam pemberian *punishment* menurut (Veithzal Rivai, 2014) dapat berupa:

1. Teguran

Perusahaan membuat surat peringatan yang ditujukan kepada setiap karyawan terbukti melakukan kesalahan, apabila sudah diberitahukan tetapi tetap melanggarnya.

2. Peringatan

Perusahaan memberi peringatan kepada karyawan yang telah terbukti melakukan kesalahan atau pelanggaran yang bisa menjadikan kerugian bagi perusahaan tersebut.

3. Pendisiplinan

Pendisiplinan adalah suatu perasaan yang taat dan patuh akan suatu aturan yang telah ditetapkan dan dipercaya sebagai tanggung jawabnya.

4.Sanksi

Karyawan diberikan sanksi atas kesalahan yang sudah diperbuat semisal penundaan kenaikan gaji, batal dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi atau bisa jadi perusahaan memberikan hukuman berupa pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi yang melakukan pelanggaran yang berat.

5.Hukuman Berat

Hukuman berat yaitu terjadinya pencabutan segala kekuasaan, kemauan dari pihak pekerja untuk resign dari perusahaan dan pemberhentian pekerjaan terhadap karyawan yang bersangkutan.

Adapun salah satu ayat Al-Quran yang berkaitan dengan *punishment* (Hukuman) terdapat dalam Q.S Al Anfal (8) : 13.

ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُّوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ وَمَنْ يُشَاقِقِ اللَّهَ

وَرَسُولَهُ فَإِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ١٣

Artinya : “(Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasulnya, dan barang siapa menentang Allah dan RasulNya sungguh Allah sangat keras siksaNya.

Menurut Quraish Shihab, ayat ini menerangkan bahwa penyebab utama turunnya hukuman Allah adalah sikap pembangkangan manusia terhadap nilai-nilai kebenaran yang dibawa Rasulullah. Menentang Allah dan Rasul tidak hanya berupa peperangan fisik, tetapi juga dapat berupa penolakan terhadap ajaran, aturan, dan petunjuk hidup yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, ayat ini mengandung pelajaran moral bahwa manusia hendaknya menaati aturan Allah agar terhindar dari akibat buruk atas perbuatannya.

Terdapat prinsip bahwa pelanggaran terhadap aturan memiliki konsekuensi. Prinsip tersebut dapat diterapkan dalam lingkungan kerja dengan memberikan *punishment* secara proporsional kepada karyawan yang melanggar aturan. Tujuannya bukan untuk memberikan tekanan atau merugikan karyawan, tetapi untuk memberikan pembelajaran agar karyawan menyadari kesalahan, memperbaiki perilaku, dan mematuhi ketentuan yang berlaku.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja menurut (Mangkunegara, 2021) adalah hasil kerja yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas dari pencapaian seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sementara (Hasibuan, 2020) menguraikan bahwa kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan dari sebuah

organisasi didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta kemampuan dari pengelola atau aparat yang terlibat dalam organisasi dalam memanfaatkan waktu seefektif dan seefisien mungkin.

Adapun salah satu ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan kinerja karyawan terdapat pada surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۚ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ

اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ ١٠٥

Artinya: 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 gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

Ibnu Katsir menafsirkan ayat ini sebagai perintah Allah kepada manusia agar melakukan amal dan pekerjaan yang baik, sebab semua amal akan diperlihatkan dan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah. Tidak ada pekerjaan yang tersembunyi dari penilaian-Nya.

Hal ini sejalan dengan penerapan kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, dimana karyawan dituntut untuk memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja karyawan tidak hanya dinilai dari tercapainya target pekerjaan, tetapi juga dari proses dan perilaku ketika melaksanakan pekerjaan. Misalnya,

karyawan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, menyelesaikan tugas tepat waktu, mematuhi prosedur kerja, menjaga amanah, serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

2.3.2 Pelaksanaan Kinerja

Menurut (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017), pelaksanaan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Pelaksanaan kinerja yaitu bentuk aktualisasi kemampuan, keterampilan, dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan standar organisasi.

Tanggung jawab bersama antara karyawan dan manager terhadap pelaksanaan pekerjaan yaitu untuk mencapai tujuan, visi, misi dan sasaran yang ingin dicapai. Adapun tanggung jawab dari karyawan yaitu selalu berkomitmen dalam mencapai tujuan, melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur dengan pimpinan, mempersiapkan diri secara profesional dalam bekerja, selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah di emban.

2.3.3 Penilaian Kinerja

Menurut (Veithzal Rivai, 2018), penilaian kinerja karyawan secara umum dapat diartikan sebagai tindakan upaya guna untuk melihat dan mengukur atas kinerja dari setiap para karyawan terutama di perusahaan. Hal ini sangat berkaitan terhadap produktivitas dan efektivitas kerja karyawan tersebut dalam

menghasilkan sesuatu. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan dua cara yaitu sebagai berikut:

- a. Penilaian formatif, adalah penilaian kerja yang dilakukan pada saat para karyawan sedang melaksanakan tugasnya.
- b. Penilaian sumatif, adalah penilaian yang dapat dilakukan pada akhir dari periode penilaian. Dalam penilaian ini manager melihat dan membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerja yang mana telah disepakati dan diterapkan.

2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Kasmir, 2016), dalam bukunya yang berjudul manajemen sumber daya manusia, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan:

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Pengetahuan dan rancangan kerja
- c. Kepribadian karyawan dan motivasi kerja
- d. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan
- e. Lingkungan kerja disekitar

2.3.5 Indikator Dalam Kinerja

Indikator kinerja menurut (Kasmir, 2019) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Indikator digunakan untuk menilai bagaimana *reward* dan *punishment* mempengaruhi kualitas hasil kerja pegawai Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

2.4 Penelitian Terkait

Dalam penelitian ini, peneliti menguraikan berbagai hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain dan memiliki keterkaitan dengan topik yang sedang diteliti. Subbab ini bertujuan untuk memberikan perbandingan antara penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian sebelumnya, sehingga dapat diketahui posisi dan kontribusi penelitian ini. Keberadaan sejumlah penelitian dengan tema yang serupa menunjukkan bahwa topik tersebut memiliki urgensi untuk dikaji lebih lanjut. Melalui kajian terhadap penelitian terdahulu, peneliti dapat menemukan celah atau aspek baru yang belum banyak dibahas, sehingga dapat memperdalam, mengembangkan, serta menyempurnakan hasil penelitian sebelumnya. Peneliti telah meninjau beberapa penelitian relevan yang berkaitan dengan topik penelitian ini, sebagaimana diuraikan berikut.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2024) berjudul “Analisis Penerapan *Reward* dan *Punishment* pada Kinerja Pegawai di Bank Syariah Indonesia KCP Muara Bulian” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penerapan *reward* dan *punishment* pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Muara Bulian serta implikasinya terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data berupa wawancara kepada pimpinannya dan karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Muara Bulian, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *reward* dan *punishment* pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Muara Bulian dilakukan berdasarkan indikator yang terukur sesuai dengan standar dari kantor pusat.

Penelitian yang dilakukan oleh Sujata (2024) berjudul “*Reward* dan *Punishment* terhadap peningkatan kinerja pada karyawan PT Bank Jabar Banten Syariah KCP Kuningan” membahas permasalahan bagaimana *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Jabar Banten Syariah KCP Kuningan dan bagaimana bentuk pemberian *reward* dan *punishment* yang diberikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah jenis penelitian lapangan (*field research*), untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui wawancara langsung, wawancara daring dan dokumentasi. Pemberian *reward* dapat di ukur dari pencapaian bertahap dari karyawan dan target yang diberikan terhadap karyawan sedangkan *punishment* diberikan kepada karyawan yang melanggar.

Penelitian yang dilakukan oleh Anugra (2023) dengan judul “Analisis Penerapan *Punishment* dan *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Curup” Hasil dari penelitian membahas penerapan *punishment* dan *reward* terhadap karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Curup sudah sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang mana

mengacu pada peraturan dan UU Cipta Kerja tentang ketenagakerjaan. Pemberian *punishment* dan *reward* harus sama-sama mempunyai dasar dan bukti yang kuat. Persamaan penelitian ini yaitu fokus pada Bank syariah dan analisis praktik dilapangan sedangkan perbedaannya tidak mengukur persepsi karyawan secara mendalam.

Penelitian yang dilakukan oleh Kadir (2021) dengan judul “Sistem *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan di BMT UGT Nusantara Capem Pengantenan” meneliti bahwa BMT UGT Nusantara Capem Pengantenan menerapkan sistem *reward* berupa *reward ekstrinsik* seperti gaji, tunjangan, bonus, pelatihan, promosi dan menumbuhkan *reward eksrinsik* pada karyawan seperti rasa bangga atas penyelesaian kerja, pencapaian target dan otonomi. Sedangkan *punishment* yang diterapkan di BMT UGT Nusantara Capem Pengantenan berupa hukuman ringan, teguran lisan maupun tertulis. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada sama-sama fokus membahas penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terdapat objek bukan Bank Syariah melainkan BMT pada koperasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Fathiyyah (2023) dengan judul “Analisis Efektifitas Sistem *Reward* pada Karyawan PT P” membahas efektivitas sistem *reward* dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT P. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara

mendalam dan dokumentasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan fokus melihat *reward* terkait kinerja, dan aspek motivasi karyawan, adapun perbedaannya, tidak fokus pada bank syariah & tidak membahas *punishment*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT P menerapkan *reward financial* seperti bonus dan tunjangan, serta *reward non-financial* berupa apresiasi verbal dan peluang pengembangan karir. *Reward financial* mendorong kinerja jangka pendek, sementara *reward non financial* berkontribusi terhadap loyalitas dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Pane & Hasibuan (2021) dengan judul “Dampak *Reward* dan *punishment* Terhadap Kinerja Karyawan PTPN V Cabang Pekanbaru” keberadaan *reward* dan *punishment* salah satu cara digunakan oleh PT . Perkebunan Nusantara V Cabang Pekanbaru untuk memberikan motivasi atau dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menggunakan sumber data primer yaitu dengan melakukan wawancara, observasi dan angket menggunakan metode kualitatif. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan Sama membahas pengaruh *reward* dan *punishment* pada kinerja karyawan, adapun perbedaan yang dibahas yaitu objek industri perkebunan, bukan perbankan syariah. PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) merupakan sebuah perusahaan negara yang bergerak di bidang industri perkebunan kelapa sawit, teh dan karet.

Penelitian yang dilakukan oleh Fa'iqotul Fauziyah & Rio Renaldi (2021) dengan judul “Analisis Sistem *Reward* dan

Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Bank Muamalat Cirebon” mengetahui bagaimana analisis sistem *reward* dan *punishment* yang ada di Bank Muamalat Cirebon serta bagaimana sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Cirebon. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian kualitatif yang berupa studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan metode wawancara dan dokumentasi dengan validitas data menggunakan triangulasi. Analisis data dengan menggunakan data *collection*, data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/ verification*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu variabel *reward & punishment* terhadap kinerja karyawannya, dan fokus pada bank syariah. Adapun perbedaannya, penekanan pada *reward & punishment* syariah lebih ke motivasi dan target pekerjaan *punishment* kurang diimplementasikan di banding penelitian sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Pri Rajesti Nababan (2023), dengan judul “Analisis *Reward* dan *Punishment* serta Hubungannya dengan Kinerja Karyawan PT Cakradigdaya Lokaraya” membahas kinerja karyawan terhadap kelancaran operasional hariannya, termasuk pengelolaan inventori, pelayanan pelanggan, serta pengiriman produk. Meskipun sistem *reward* dan *punishment* telah diterapkan, ditemukan adanya perbedaan signifikan dalam respons karyawan. Karyawan yang mendapatkan *reward* menunjukkan peningkatan kinerja sebesar 15%, sedangkan yang menerima

punishment mengalami penurunan motivasi dan semangat kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan fokus pada hubungan *reward* dan *punishment* dengan kinerja. Adapun perbedaannya, meneliti satu perusahaan dan satu divisi, sedangkan penelitian lain sering menggunakan sampel luas dari banyak responden. Perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas kedua sistem tersebut agar dapat menyesuaikan strategi manajemen SDM sesuai dengan kebutuhan dan dinamika organisasi, sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Dibawah ini merupakan penelitian terdahulu tentang pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Analisis Penerapan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Pada Kinerja Pegawai di Bank Syariah Indonesia KCP Muara Bulian (Saputra, 2024)	Kualitatif : wawancara, observasi, dokumentasi	Sama-sama mengkaji penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> serta kaitannya dengan kinerja karyawan	Penelitian terdahulu dilakukan pada Bank Syariah Indonesia KCP Muara Bulian dengan fokus pada kondisi operasional Lembaga tersebut, sedangkan penelitian ini	Menunjukkan bahwa penerapan <i>reward</i> mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sedangkan <i>punishment</i> berperan dalam meningkatkan kedisiplinan sehingga secara keseluruhan berdampak

				dilakukan pada Bank Aceh Syariah dengan karakteristik organisasi dan lingkungan kerja yang berbeda	positif terhadap peningkatan kinerja karyawan
2.	<i>Reward dan Punishment</i> terhadap peningkatan kinerja pada karyawan PT Bank Jabar Banten Syariah KCP Kuningan (Sujata, 2024)	Kualitatif: wawancara & dokumentasi di lapangan	Memiliki kesamaan dalam mengkaji pengaruh penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap peningkatan kinerja karyawan pada institusi perbankan syariah	Perbedaan terletak pada Lokasi penelitian, dimana penelitian terdahulu dilakukan pada PT Bank Jabar Banten Syariah KCP Kuningan, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada Bank Aceh Syariah	Menunjukkan bahwa penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> secara efektif dapat meningkatkan kedisiplinan, motivasi kerja, serta kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya
3.	Analisis Penerapan <i>Punishment</i> dan <i>Reward</i> Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Curup (Anugra, 2023)	Kualitatif lapangan (wawancara & dokumentasi)	Memiliki kesamaan pada subjek penelitian yaitu fokus pada Lembaga keuangan berbasis syariah	Memiliki perbedaan pada subjek penelitian yaitu fokus pada Lembaga keuangan berbasis syariah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> telah berjalan secara akuntabel sesuai SOP dan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja
4.	Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap	Kualitatif : wawancara & observasi	Sama membahas penerapan sistem	Perbedaan terletak pada fokus penelitian,	<i>Reward</i> & <i>punishment</i> telah diterapkan dan memengaruhi

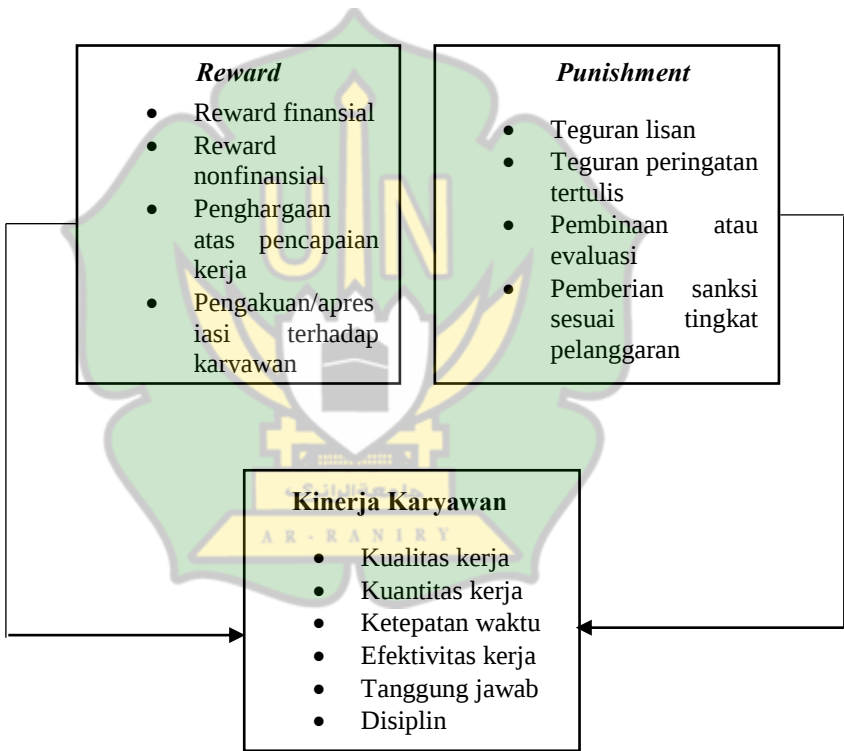
	kinerja karyawan di BMT UGT Nusantara Capem Pengantenan (Kadir, 2021)		<i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan	dimana penelitian sebelumnya dilakukan BMT/Koperas isedangkan penelitian ini dilakukan pada perbankan syariah	kinerja karyawan
5.	Analisis Efektifitas Sistem Reward pada Karyawan PT P (Fathiyah, 2023)	Kualitatif : wawancara mendalam & dokumentasi	Sama melihat <i>reward</i> terkait kinerja, aspek motivasi karyawan	Tidak fokus pada bank syariah & tidak membahas <i>punishment</i>	<i>Reward</i> finansial & non-finansial meningkatkan motivasi & kinerja
6.	Dampak <i>Reward</i> dan <i>punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan PTPN V Cabang Pekanbaru (Pane Hasibuan, 2021)	Kualitatif : wawancara, observasi & angket	Sama membahas pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> pada kinerja karyawan	Objek industri perkebunan, bukan perbankan syariah	<i>Reward</i> & <i>punishment</i> berdampak positif pada kinerja

7.	Analisis Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai di Bank Muamalat Cirebon (Fa'iqotul Fauziah & Rio Renaldi, 2021)	Studi kasus kualitatif: wawancara, dokumentasi dengan triangulasi di Bank Muamalat Cirebon	Variabel <i>reward</i> & <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan, fokus bank syariah & pendekatan kualitatif	Penekanan pada <i>reward</i> & <i>punishment</i> syariah lebih ke motivasi dan target pekerjaan <i>punishment</i> kurang diimplementasikan di banding penelitian sebelumnya	<i>Reward</i> membuat karyawan lebih termotivasi dan memiliki tujuan yang terarah, sedangkan <i>punishment</i> jarang digunakan tetapi sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dinilai perlu dalam meningkatkan kinerja
8.	Analisis <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> serta Hubungannya dengan Kinerja Karyawan PT Cakradigdaya Lokaraya (Pri Rajesti Nababan, 2023)	Kualitatif deskriptif: wawancara & observasi	Fokus pada hubungan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dengan kinerja	Meneliti satu Perusahaan dan satu divisi, sedangkan penelitian lain sering menggunakan sampel luas dari banyak responden	<i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> sebagai variabel utama yang dikaji hubungannya terhadap kinerja karyawan

2.5 Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiyono, 2017), kerangka pemikiran adalah model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah dalam penelitian. Dalam pandangannya, kerangka pemikiran disusun

berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, sehingga mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara rasional dan empiris. Berdasarkan pada rumusan masalah yang akan dianalisis dalam kajian ini, maka kerangka konseptual yang akan dikembangkan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Sistem *reward* dipahami sebagai bentuk apresiasi yang tidak hanya dilihat dari aspek material, tetapi juga dari bagaimana

karyawan memaknai penghargaan tersebut. Dalam penelitian kualitatif, peneliti akan menggali bagaimana karyawan merasakan keadilan, kepuasan, dan dampak emosional dari *reward* yang diberikan. Apabila *reward* dianggap adil dan sesuai dengan kontribusi, maka karyawan cenderung merasa dihargai, yang kemudian meningkatkan semangat kerja mereka.

Sistem *punishment* dianalisis dari sudut pandang pengalaman karyawan terhadap penerapan sanksi. Pendekatan kualitatif akan melihat apakah *punishment* dipersepsikan sebagai bentuk pembinaan atau justru tekanan. Jika *punishment* diterapkan secara proporsional dan edukatif, maka dapat membentuk disiplin dan tanggung jawab.

Kinerja karyawan dalam pendekatan kualitatif tidak hanya diukur melalui angka, tetapi juga melalui penilaian deskriptif, seperti kualitas pekerjaan, tanggung jawab, kedisiplinan, serta interaksi kerja sehari-hari. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena dianggap paling sesuai untuk menggali secara mendalam fenomena yang sedang diteliti, yaitu *reward* dan *punishment* yang terjadi pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh terhadap kinerja karyawannya. Menurut Creswell (2017), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna, menafsirkan pengalaman, mengidentifikasi strategi berpikir, serta menjelaskan interaksi sosial yang terjadi pada konteks tertentu secara natural dan mendalam. Dengan kata lain, penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk melihat realitas sosial sebagaimana adanya di lapangan.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian lapangan. *Field research* atau penelitian lapangan merupakan pendekatan penelitian yang dilakukan dengan cara melakukan peninjauan langsung pada objek yang akan diteliti untuk mendapatkan data primer dan sekunder (Sugiyono, 2022). Penelitian ini tidak berusaha menguji hipotesis, melainkan memusatkan perhatian pada pemaparan kondisi sebagaimana adanya. Dalam konteks ini, penelitian lapangan akan membantu menggambarkan secara rinci peran *reward* dan *punishment* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh terhadap kinerja

karyawan. melalui jenis penelitian lapangan, peneliti dapat menyajikan hasil penelitian dalam bentuk uraian naratif yang memberikan pemahaman mendalam tentang *reward* dan *punishment* yang diterapkan oleh Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

3.2 Sumber Data

Sumber data dalam suatu penelitian merujuk pada segala bentuk informasi yang dapat dimanfaatkan oleh peneliti sebagai dasar untuk menjawab rumusan masalah serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam studi yang bersifat alamiah (Creswell, 2017). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dikarenakan mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti.

Agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah. Tabel berikut menyajikan daftar informan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1

Subjek Penelitian

No	Nama Subjek	Jabatan	Tujuan Wawancara
1	I.1	Pimpinan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh	Untuk memperoleh informasi mengenai penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh
2	I.2	Customer Service (1)	Untuk mengetahui bagaimana penerapan <i>reward</i> dan

			<i>punishment</i> mempengaruhi sikap kerja, tanggung jawab, serta kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah
3	I.3	Customer Service (2)	Untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman dan pandangan karyawan terkait penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam meningkatkan motivasi kerja, serta kualitas pelayanan kepada nasabah di Bank Aceh Syariah.
4	I.4	Teller	Untuk menggali informasi mengenai <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja teller, khususnya dalam hal ketelitian, kecepatan pelayanan terhadap prosedur operasional Bank.
5	I.5	Pembiayaan Konsumen	Untuk mengetahui bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam pencapaian target pembiayaan konsumen serta dampak terhadap produktivitas kerja
6	I.6	Pembiayaan Produktif	Untuk memperoleh informasi mengenai penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam bidang pembiayaan produktif dan pengaruhnya terhadap pencapaian kerja
7	I.7	Security	Untuk mengetahui penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> pada bagian keamanan serta tanggung jawab, dan pelayanan keamanan kepada nasabah
8	I.8	Security	Juga untuk mengetahui bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam meningkatkan tanggung jawab, serta kinerja petugas keamanan dalam menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan Bank
Total		8 Orang	

Sumber: Data diolah (2025)

Melalui hasil *purposive* tersebut, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan informasi yang mendalam dan sesuai dengan tujuan penelitian. Keberagaman latar belakang informan menjadi sumber data yang penting dalam menggambarkan secara komprehensif penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawannya.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh yang berlokasi di jalan Tgk. Imuem Lueng Bata No. 9-10, Simpang Surabaya, Desa Sukadamai, Kecamatan Lueng Bata, Kota Banda Aceh, Kode Pos 23127. Kantor ini berada di kawasan strategis yang ramai aktivitas perdagangan dan mudah di akses dari berbagai titik di Kota Banda Aceh.

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2026 hingga selesai, yang mencakup tahap observasi awal, pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tatap muka. Wawancara tatap muka (*face-to-face interview*) merupakan metode pengumpulan data kualitatif yang dilakukan melalui interaksi langsung antara peneliti dan informan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman, persepsi, dan pandangan informan terhadap

fenomena yang diteliti (Creswell, 2017). Dalam penelitian ini, wawancara dilaksanakan secara mendalam (*in-depth interview*) melalui pertemuan langsung dengan pegawai Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan, guna memperoleh informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

Untuk mendukung pelaksanaan wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Pedoman ini memberikan kerangka pertanyaan umum sekaligus memungkinkan fleksibilitas bagi informan untuk mengungkapkan pandangan, pengalaman, dan penilaian mereka secara lebih terbuka. Seluruh proses wawancara direkam menggunakan alat bantu dan selanjutnya ditranskripsikan untuk dianalisis lebih lanjut. Data hasil wawancara ini berperan sebagai sumber data utama dalam menjelaskan sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan oleh Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

3.5 Metode dan Teknik Analisis Data

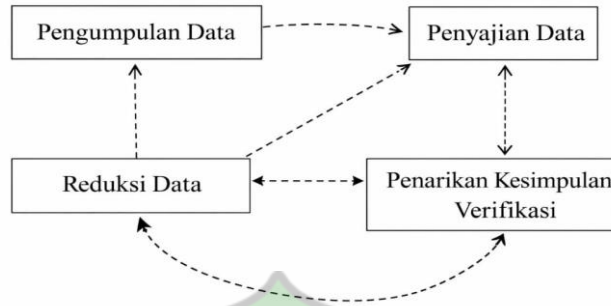
Analisis data dalam penelitian dilakukan sejak proses pengumpulan data dimulai hingga selesai. Proses analisis berlangsung secara berkelanjutan dan saling terkait sampai data yang diperoleh mencapai kejenuhan (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini menyebutkan bahwa tingkat kejenuhan data mulai tampak pada 8 informan, teknik pengambilan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan dan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. terutama jika informan

sudah mewakili berbagai posisi atau peran yang relevan dengan fokus penelitian tentang sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan hanya bersifat pengulangan dan penguatan terhadap pola yang sudah muncul sebelumnya, sehingga proses pengumpulan data dihentikan pada informan terakhir . Oleh karena itu, analisis data tidak hanya dilakukan setelah seluruh data terkumpul, tetapi berjalan seiring dengan kegiatan pengumpulan data di lapangan.

Teknik analisis data adalah proses mengolah data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Data tersebut dikelompokkan ke dalam kategori tertentu, di uraikan ke dalam bagian-bagian yang relevan, disusun ke dalam pola, dipilih data yang penting, kemudian ditarik kesimpulan agar mudah dipahami oleh peneliti maupun pembaca (Sugiyono, 2022).

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang jelas dan mendalam sesuai dengan fokus penelitian. Analisis data dalam penelitian kualitatif dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:

Gambar 3.1
Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif



Sumber : (Sugiyono, 2022)

3.5.1 Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data, sumber data, dan jenis data saling berkaitan dalam proses penelitian di lapangan (Rijali, 2018). Dalam penelitian kualitatif, catatan lapangan memiliki peran penting karena memuat hasil observasi dan wawancara yang di catat secara rinci. Catatan ini juga berisi refleksi serta analisis peneliti selama proses penelitian berlangsung.

Pada penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara. Wawancara dilakukan kepada beberapa informan karyawan. Pelaksanaan wawancara dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) peneliti mengajukan pertanyaan berdasarkan pedoman wawancara; (2) informan memberikan jawaban sesuai dengan fokus penelitian, khususnya terkait *reward* dan *punishment*; (3) peneliti mencatat informasi penting; dan (4) peneliti merekam proses wawancara untuk menjaga keakuratan data.

3.5.2 Reduksi Data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari tema dan pola dari data yang diperoleh (Sugiyono, 2022). Tahap reduksi data dilakukan dengan menyaring dan menyederhanakan data mentah agar sesuai dengan fokus penelitian. Peneliti menyeleksi data yang relevan terkait penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh. Melalui reduksi data ini, informasi diklarifikasikan ke dalam kategori tertentu, misalnya *reward* dan *punishment* dapat memudahkan peneliti dalam menemukan pola dan tema utama penelitian.

3.5.3 Penyajian Data

Penyajian data merupakan cara untuk menampilkan data agar peneliti dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian tertentu dari hasil penelitian. Melalui penyajian data, peneliti dapat lebih mudah memahami hubungan antar kategori, pola, dan kecenderungan yang muncul dari data lapangan (Sugiyono, 2022). Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil reduksi ke dalam bentuk uraian naratif yang sistematis dan mudah dipahami. Informasi yang diperoleh dari wawancara, seperti adakah *reward* dan *punishment* dijalankan dengan sebaik baiknya terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

3.5.4 Uji Keabsahan Data

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data itu sendiri sebagai pembanding terhadap data yang telah di peroleh. Dalam konteks penelitian ini, triangulasi digunakan untuk memastikan bahwa informasi mengenai sistem *reward*, *punishment*, dan kinerja karyawan tidak bersifat subjektif, melainkan telah melalui proses verifikasi dari berbagai sumber dan metode yang berbeda.

Pertama, triangulasi sumber dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu pimpinan, *customer service*, teller, pembiayaan dan *security* Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh. Perbandingan tersebut dilakukan untuk mengetahui kesesuaian informasi mengenai penerapan *reward* dan *punishment* serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dokumen yang digunakan difokuskan pada dokumen berupa laporan kinerja karyawan, dan juga hasil wawancara terhadap karyawan.

Kedua, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Data mengenai penerapan *reward* dan *punishment* yang diperoleh melalui wawancara kemudian diperiksa kembali melalui pengamatan terhadap kondisi dan aktivitas kerja karyawan serta dokumen yang berkaitan dengan sistem penilaian kinerja. Dengan demikian, data yang diperoleh tidak hanya bergantung pada satu teknik pengumpulan data. Dokumen yang digunakan berupa

transkrip wawancara, catatan tertulis hasil wawancara (*in depth interview*) dengan para informan, dan juga catatan lapangan seperti jurnal atau catatan observasi peneliti saat mengamati perilaku, situasi atau proses di lapangan.

Ketiga, triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pengecekan kembali terhadap informasi yang diperoleh pada waktu yang berbeda. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah informasi mengenai penerapan *reward*, *punishment* dan kinerja karyawan tetap konsisten sehingga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap data penelitian. Dokumen yang digunakan seperti catatan harian yang mencantumkan tanggal, jam, dan kondisi lingkungan saat data diambil, dan catatan hasil observasi pada interval waktu yang berbeda untuk melihat apakah ada perubahan perilaku informan.

3.5.5 Penarikan Kesimpulan

Penarikan Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan tahap akhir yang bertujuan menemukan makna dari data yang telah dikumpulkan. Proses ini dilakukan melalui interpretasi terhadap hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi yang diperoleh selama penelitian berlangsung (Sugiyono, 2022). Kesimpulan yang dihasilkan dapat berupa temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, baik dalam bentuk deskripsi mengenai suatu fenomena, hubungan sebab akibat, maupun konsep atau teori yang muncul berdasarkan fakta di lapangan. Melalui tahap ini, peneliti berusaha memastikan bahwa hasil analisis data

memiliki tingkat keabsahan dan dapat dipercaya. Penarikan kesimpulan tidak hanya dilakukan sekali, tetapi disertai dengan proses verifikasi untuk menafsirkan makna dari data yang telah disajikan. Dalam proses tersebut, peneliti mengidentifikasi berbagai pola, keterkaitan, serta kecenderungan yang muncul dari hasil wawancara dengan para karyawan. Untuk menjamin validitas data dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber. Menurut sugiyono (2022), triangulasi merupakan metode untuk menguji keabsahan data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh data yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan serta meninjau kembali informasi dari beberapa karyawan seperti *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbandingan tersebut bertujuan untuk melihat kesesuaian informasi yang diberikan oleh masing-masing karyawan. Untuk mempermudah penarikan kesimpulan, peneliti menyusun beberapa indikator berdasarkan variabel yang diteliti dan disesuaikan dengan rumusan masalah yang ada, sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah:

Tabel 3.2
Indikator Penelitian

Variabel	Indikator
<i>Reward</i>	• Penghargaan berupa gaji, bonus, insentif komisi atau tambahan penghasilan yang diberikan atas pencapaian kerja (Hasibuan, 2020) • Penghargaan berupa tunjangan, fasilitas kerja, dan manfaat ekonomi lainnya (Armstrong, 2021)
<i>Punishment</i>	• Teguran atau peringatan kepada karyawan yang melakukan kesalahan atau pelanggaran (Ngalim Purwanto, 2017) • Surat peringatan atau pemberitahuan resmi terhadap pelanggaran kerja (Ngalim Purwanto, 2017)
Kinerja Karyawan	• Kesiediaan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, sarana, dan perilaku kerja (Raihana Daulay, 2022)

Kesimpulan akhir dari tahap ini diarahkan untuk menjawab seluruh rumusan masalah penelitian, yaitu mengenai *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh apakah penerapan tersebut tepat, adil, dan konsisten dijalankan di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan sehingga adanya dampak cukup baik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 PT. Bank Aceh Syariah

PT. Bank Aceh Syariah merupakan lembaga keuangan daerah yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dan memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di provinsi Aceh. Bank ini pada awalnya didirikan dengan nama Bank Pembangunan Daerah Aceh pada tanggal 7 Agustus 1973 berdasarkan Akta Notaris No.12 yang dibuat oleh Notaris A. Hasjmy di Banda Aceh. Kehadiran bank ini bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah, mendukung pembiayaan pembangunan, serta memberikan pelayanan jasa perbankan kepada masyarakat Aceh. Sebagai bank milik pemerintah daerah, kepemilikan saham Bank Aceh sebagian besar dimiliki oleh pemerintah provinsi Aceh dan pemerintah kabupaten/kota di Aceh, sehingga keberadaannya memiliki orientasi tidak hanya pada keuntungan, tetapi juga pada pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat.

Perkembangan Bank Aceh mengalami transformasi yang signifikan seiring dengan perubahan sistem operasional dari konvensional menjadi syariah. Pada tanggal 9 September 2016, Bank Aceh resmi melakukan konversi penuh menjadi bank syariah dan berubah nama menjadi PT Bank Aceh Syariah. Konversi tersebut dilakukan sebagai implementasi terhadap kebutuhan

masyarakat Aceh akan sistem keuangan berbasis syariah serta sejalan dengan penerapan nilai-nilai Islam dalam sistem ekonomi daerah. Perubahan ini menjadikan Bank Aceh sebagai salah satu bank pembangunan daerah pertama di Indonesia yang sepenuhnya menjalankan operasional berdasarkan prinsip syariah.

Transformasi menjadi Bank Aceh Syariah tidak hanya memperkuat identitas bank sebagai lembaga keuangan berbasis syariah, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat serta memperluas peran Bank Aceh dalam mendukung pengembangan sistem keuangan syariah di tingkat regional maupun nasional. Dalam menjalankan operasionalnya, Bank Aceh Syariah berlandaskan pada prinsip-prinsip syariah islam, seperti keadilan, kemitraan, transparansi, serta larangan riba, sehingga diharapkan mampu memberikan layanan keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai masyarakat Aceh yang religius.

Jaringan operasional PT Bank Aceh Syariah tersebar di berbagai wilayah Aceh dan diluar Aceh guna mendukung pelayanan kepada masyarakat secara luas. Bank ini memiliki kantor pusat di Banda Aceh, kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas, serta jaringan layanan elektronik seperti ATM dan mobile banking yang terintegrasi. Salah satu unit operasionalnya adalah kantor cabang pembantu (KCP) Perdagangan Banda Aceh yang memiliki fungsi memberikan pelayanan transaksi perbankan kepada masyarakat, termasuk penghimpun dana, pembiayaan, dan pelayanan jasa keuangan lainnya. Keberadaan kantor cabang

pembantu tersebut menjadi bagian penting dalam mendukung efektivitas pelayanan kepada nasabah di tingkat lokal.

4.1.2 Visi dan Misi PT.Bank Aceh Syariah

4.1.2.1 Visi PT Bank Aceh Syariah

- Mewujudkan Bank Aceh menjadi bank yang terus sehat, tangguh, handal dan terpercaya serta dapat memberikan nilai tambah yang tinggi kepada mitra dan masyarakat.

Visi tersebut menggambarkan arah dan tujuan jangka panjang PT Bank Aceh Syariah dalam menjalankan aktivitas perbankan berbasis syariah. Kata “sehat” menunjukkan komitmen bank untuk menjaga kondisi keuangan dan operasional yang stabil sesuai prinsip kehati-hatian perbankan. “Tangguh” mengandung makna kemampuan bank dalam menghadapi tantangan ekonomi dan persaingan industri perbankan, sedangkan “handal” menekankan profesionalisme pelayanan serta kualitas sumber daya manusia dan teknologi yang dimiliki. Adapun “terpercaya” menunjukkan pentingnya membangun kepercayaan nasabah, mitra usaha, dan masyarakat terhadap pengelolaan dana secara aman dan sesuai prinsip syariah.

4.1.2.2 Misi PT Bank Aceh Syariah

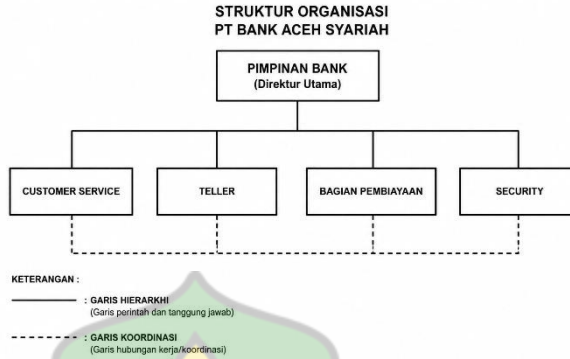
Untuk mewujudkan visi tersebut, PT Bank Aceh Syariah menetapkan sejumlah misi strategis, yaitu:

- Mendorong pertumbuhan ekonomi daerah dan pemberdayaan ekonomi rakyat, khususnya di Aceh, melalui pembiayaan usaha produktif dan sektor-sektor strategis.
- Meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui sistem kerja yang profesional, penghargaan terhadap prestasi kerja, serta pengembangan kompetensi pegawai.
- Menyediakan produk dan jasa perbankan secara lengkap dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan prinsip syariah.
- Menerapkan tata kelola perusahaan yang berintegritas dan berorientasi pada nilai-nilai perusahaan (Bank Aceh, 2019).

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran yang menunjukkan susunan jabatan, pembagian tugas, serta tanggung jawab masing-masing karyawan dalam menjalankan kegiatan operasional. Adapun struktur organisasi Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1



Struktur Organisasi PT. Bank Aceh Syariah

Sumber: (Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, 2026)

4.1.4 Tugas dan Fungsi Karyawan

1. Pimpinan Bank

Memiliki tugas utama dalam mengelola dan mengawasi seluruh aktivitas operasional kantor cabang pembantu agar berjalan secara efektif, efisien, serta sesuai dengan ketentuan perbankan syariah. Fungsi pimpinan bank yaitu sebagai perencana (*planning*), pengorganisasi (*organizing*), pengarah (*directing*), dan pengawas (*controlling*) terhadap seluruh kegiatan operasional bank. Dalam konteks penelitian ini, pimpinan memiliki peran penting dalam menentukan bentuk penghargaan (*reward*) bagi karyawan berprestasi serta sanksi (*punishment*) bagi pelanggaran disiplin kerja guna meningkatkan kinerja karyawan (Kasmir, 2018).

2. Customer Service

Customer Service memiliki tugas memberikan pelayanan informasi kepada nasabah mengenai produk dan jasa perbankan, seperti pembukaan rekening, perubahan data nasabah, aktivasi layanan, penyelesaian keluhan, serta pemberian edukasi terkait produk tabungan, pembiayaan, dan layanan digital bank. *Customer service* menjadi ujung tombak pelayanan karena berhubungan langsung dengan kepuasan nasabah.

Fungsi *customer service* menciptakan hubungan baik dengan nasabah melalui pelayanan yang cepat, ramah, dan profesional. Dalam kaitannya dengan sistem *reward* dan *punishment*, kinerja *customer service* dapat diukur melalui kualitas pelayanan, tingkat kepuasan nasabah, dan kemampuan mencapai target pelayanan. Karyawan dengan pelayanan yang baik dapat memperoleh penghargaan, sedangkan pelanggaran terhadap standar pelayanan dapat dikenakan sanksi.

3. Teller

Teller bertugas melayani transaksi keuangan nasabah, seperti setor tunai, tarik tunai, transfer, pembayaran, dan transaksi perbankan lainnya. Teller juga memiliki tanggung jawab menjaga ketelitian dalam pengelolaan uang dan memastikan keseimbangan kas harian agar tidak terjadi kesalahan transaksi maupun kerugian bank.

Fungsi teller yaitu mendukung kelancaran transaksi perbankan dan menjaga kepercayaan nasabah terhadap keamanan layanan bank. Penilaian kinerja teller biasanya dilihat dari

kecepatan pelayanan, ketelitian kerja, dan minimnya kesalahan transaksi. Oleh sebab itu, sistem *reward* dapat diberikan kepada teller yang menunjukkan performa baik, sedangkan *punishment* diterapkan apabila terjadi kelalaian atau pelanggaran prosedur kerja.

4. Bagian Pembiayaan

Bagian pembiayaan memiliki tugas menganalisis permohonan pembiayaan nasabah, melakukan survei kelayakan, memverifikasi dokumen, serta memantau kelancaran pembayaran pembiayaan sesuai prinsip syariah. Bagian ini juga bertanggung jawab memastikan pembiayaan yang diberikan tepat sasaran dan meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah.

Fungsi bagian pembiayaan yaitu mendukung pertumbuhan bisnis bank melalui penyaluran dana yang produktif dan aman. Dalam penelitian mengenai *reward* dan *punishment*, kinerja pegawai bagian pembiayaan dapat dinilai dari pencapaian target pembiayaan, ketepatan analisis, serta kemampuan menjaga kualitas pembiayaan agar tetap sehat.

5. Security (Petugas Keamanan)

Security bertugas menjaga keamanan lingkungan bank, mengatur ketertiban nasabah, membantu memberikan informasi awal kepada nasabah, serta memastikan keamanan aset, pegawai, dan pengunjung bank. Selain menjaga keamanan fisik, *security* juga membantu menciptakan kenyamanan suasana pelayanan di lingkungan bank.

Fungsi *security* yaitu menciptakan keamanan dan ketertiban operasional bank sehingga aktivitas pelayanan dapat berjalan dengan lancar. Penilaian kinerja *security* dapat dilihat dari kesiapsiagaan, tanggung jawab, serta kemampuan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah. Penerapan *reward* dan *punishment* terhadap *security* juga bertujuan meningkatkan tanggung jawab dan profesionalisme kerja.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Penerapan Sistem *Reward* Pada Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh

Penerapan sistem *reward* pada karyawan di lingkungan PT Bank Aceh Syariah, termasuk pada kantor cabang pembantu (KCP), seperti KCP Perdagangan Banda Aceh, pada dasarnya merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas pencapaian kinerja, loyalitas, serta kontribusi terhadap target perusahaan. Sistem *reward* diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah dan mencapai target operasional bank. Pada lembaga perbankan syariah, sistem penghargaan juga diarahkan untuk membangun budaya kerja profesional yang sesuai dengan prinsip syariah dan tata kelola perusahaan yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.1 Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, menegaskan bahwa sistem *reward* harus dilaksanakan secara adil, transparan, dan konsisten, Berikut informasi yang diberikan oleh informan I.1

“Pada instansi ini pemberian reward bertujuan bukan hanya untuk memberikan penghargaan, tetapi juga memberikan semangat kerja terhadap karyawan untuk hasil yang lebih baik. Karyawan yang bekerja dengan baik, mencapai target, dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah, tentu menjadi nilai tambah yang dapat dipertimbangkan”. (22 Juni 2026, wawancara dengan informan I.1).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.2 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, penerapan sistem *reward* dinilai memberikan dampak cukup baik terhadap kinerja *customer service* (1) sehingga meningkatkan kinerja karyawan, hal ini terungkap dari pernyataan berikut. *“Dengan adanya sistem reward mendorong karyawan semangat dalam bekerja, karyawan yang mendapatkan penghargaan, apresiasi, bonus akhir tahun dari pimpinan menjadi faktor untuk mendorong pegawai bekerja lebih baik dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada nasabah”.* (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.2).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.3 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, penerapan *reward* bagi karyawan *customer service* (2) sangat memberikan dampak cukup baik dan juga bisa memberikan contoh terhadap karyawan lainnya. Hal ini terungkap dari pernyataan berikut. *“Menurut saya, adanya reward membuat karyawan lebih berusaha memberikan pelayanan yang maksimal. Sebagai customer service, kami dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan sesuai*

dengan kebutuhan nasabah”. (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.3).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.4 karyawan pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, penerapan sistem *reward* memberikan peningkatan kinerja karyawan teller, terungkap dari pernyataan informan I.4 *“Penghargaan yang diterima oleh saya selaku teller baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, penghargaan finansial seperti gaji pokok, tunjangan, bonus sedangkan nonfinansial seperti pengakuan, fleksibilitas dan pengembangan. Selain itu, adanya kesempatan memperoleh penghargaan mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab, serta memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah kepada nasabah”*. (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.4).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.5 bagian pembiayaan konsumen pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menjelaskan bahwa *“Pada bagian pembiayaan keberhasilan dalam menjalankan tugas tidak hanya diukur dari jumlah pembiayaan yang berhasil disalurkan, tetapi juga dari kualitas analisis pembiayaan, ketelitian dalam melakukan verifikasi data calon nasabah, kemampuan mengelola risiko, serta menjaga kualitas pembiayaan agar tetap sehat. Oleh karena itu, harus mempertimbangkan kualitas pekerjaan dan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP)”*. (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.5).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.6 bagian pembiayaan produktif pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menjelaskan bahwa *“Reward dapat mendorong kami untuk lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target. Terutama dalam pembiayaan produktif, kami harus memperhatikan target, ketepatan pekerjaan, serta pelayanan kepada nasabah. Dengan adanya penghargaan atas hasil kerja, kami berusaha mempertahankan pencapaian yang sudah baik”*. (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.6).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.7 & I.8 selaku *security* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, hal ini terungkap dari pernyataan informan *“Bagi kami dalam menjalankan tugas sebagai petugas keamanan, aspek yang menjadi perhatian perusahaan yaitu hadir tepat waktu, kesiapsiagaan dalam menjaga keamanan lingkungan kantor, kemampuan memberikan pelayanan yang ramah kepada nasabah. Apabila seluruh tanggung jawab tersebut dapat kami laksanakan dengan konsisten, maka kinerja security akan memperoleh penilaian sangat baik dari pimpinan. Penilaian tersebut menjadi dasar dalam pemberian reward, sehingga penghargaan tidak hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki target bisnis, tetapi juga kepada karyawan yang berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif”*. (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.7 & I.8).

Sistem *reward* di lingkungan kerja membantu menciptakan persaingan yang sehat antar pegawai. Karyawan menjadi lebih giat dalam bekerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dan mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan adanya penghargaan terhadap kinerja yang baik, pegawai merasa usaha yang dilakukan mendapat perhatian dari pihak manajemen sehingga muncul dorongan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan performa kerja.

Pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, penerapan *reward* dapat dianalisis melalui pencapaian target kerja, kualitas pelayanan nasabah, dan tanggung jawab terhadap tugas masing-masing. Misalnya, pegawai *customer service*, *teller*, maupun bagian pembiayaan yang mampu memberikan pelayanan cepat, ramah, dan minim kesalahan cenderung memperoleh penilaian sangat baik dari pimpinan. Penilaian tersebut kemudian menjadi dasar dalam pemberian penghargaan, baik secara formal maupun informal, untuk mempertahankan kualitas pelayanan kepada nasabah.

4.2.2 Penerapan Sistem *Punishment* Pada Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh

Penerapan sistem *punishment* (hukuman/sanksi) pada PT Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh merupakan salah satu instrumen dalam meminimalkan risiko operasional, serta menjaga integritas lembaga perbankan. Setiap sanksi diberikan berdasarkan bukti pelanggaran serta mempertimbangkan tingkat

kesalahan yang dilakukan, sehingga tidak bersifat subjektif atau diskriminatif. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen sumber daya manusia bahwa *punishment* harus diberikan secara proporsional agar mampu menimbulkan efek jera tanpa menurunkan kinerja karyawan secara berlebihan. Penerapan *punishment* memberikan dampak baik terhadap perilaku kerja karyawan. Karyawan menjadi lebih disiplin dalam mematuhi jam kerja, lebih teliti dalam menjalankan tugas, serta lebih berhati-hati dalam memberikan pelayanan kepada nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.1 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, menjelaskan bahwa penerapan *punishment* dilakukan secara bertahap sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini terungkap dari pernyataan berikut, *“Apabila terjadi pelanggaran ringan, seperti keterlambatan datang ke kantor; kurang disiplin dalam berpakaian, atau tidak mengikuti ketentuan operasional yang berlaku, maka tindakan pertama yang diberikan adalah teguran secara lisan. Teguran tersebut dilakukan secara persuasif dengan memberikan arahan dan pembinaan agar karyawan menyadari kesalahannya dan tidak mengulangnya. Namun, apabila pelanggaran dilakukan secara berulang atau termasuk kategori pelanggaran yang lebih serius, maka akan diberikan teguran tertulis sesuai dengan ketentuan perusahaan”*. (22 Juni 2026, wawancara dengan informan I.1).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.2 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, menjelaskan terkait adanya *punishment* yang terjadi pada instansi, hal ini terungkap dari pernyataan berikut “*Bagi kami seorang customer service ketelitian, keramahan, dan kepatuhan sangat penting dijaga dalam suatu lembaga. Oleh karena itu, apabila terjadi kesalahan dalam pelayanan seperti kurang teliti dalam memverifikasi data nasabah, keterlambatan menyelesaikan proses administrasi, atau sikap yang kurang profesional saat melayani nasabah, maka atasan akan melakukan evaluasi dan memberikan pembinaan baik sebuah hukuman yang ringan, sedang atau berat tergantung kesalahan yang dilakukan oleh kinerja karyawannya. Tujuan dari punishment tersebut sebagai sarana pembelajaran agar kesalahan yang sama tidak terulang kembali serta kualitas pelayanan kepada nasabah tetap terjaga*”. (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.2).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.3 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, terkait *punishment* hal ini terungkap dari pernyataan berikut “*Menurut saya, adanya punishment membuat karyawan lebih memperhatikan setiap pekerjaan yang dilakukan. Kami harus lebih teliti dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, terutama dalam mengikuti prosedur dan ketentuan yang sudah ditetapkan. Kalau terjadi kesalahan, kami akan diberikan arahan atau teguran agar*

kesalahan tersebut dapat diperbaiki”. (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.3).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.4 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menjelaskan terkait *punishment* mengenai teller *“Bagian teller hal biasanya dapat diimplementasikan secara ketat yaitu meminimalkan risiko operasional dan menjaga akurasi transaksi. Sanksi yang paling relevan dengan aktivitas harian umumnya berkaitan dengan pelanggaran kerja serta ketidaksesuaian saldo kas pada saat proses akhir (balancing). Pimpinan akan memberikan teguran lisan secara langsung sebagai bentuk supervisi normatif. Namun, apabila terjadi kelalaian administratif atau selisih kurang pada kas, diwajibkan untuk menanggung deviasi tersebut dan menyelesaikan secara mandiri sebagai bentuk akuntabilitas personal”*. (23 Juni 2026, wawancara dengan informan I.4).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.5 bagian pembiayaan konsumen pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, hal ini terungkap dari pernyataan informan I.5 *“Selaku karyawan bagian pembiayaan tingkat ketelitian dan kehati-hatian sangat diperlukan karena seluruh proses berkaitan dengan analisis kelayakan pembiayaan, pemeriksaan kelengkapan dokumen, serta kepatuhan terhadap prinsip kehati-hatian (prudential banking). Oleh karena itu, apabila terjadi kelalaian, seperti kesalahan dalam verifikasi dokumen, keterlambatan penyelesaian proses*

pembiayaan akibat kurang disiplin, atau ketidakpatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan, maka pimpinan akan melakukan evaluasi dan memberikan pembinaan”. (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.5).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.6 bagian pembiayaan produktif pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, hal ini terungkap dari pernyataan berikut *“Biasanya dilakukan evaluasi terlebih dahulu untuk mengetahui penyebab kesalahannya. Kalau kesalahannya masih bisa diperbaiki, karyawan diberikan arahan dan diminta memperbaikinya. Namun, apabila pelanggarannya cukup serius atau dilakukan berulang kali, tentu dapat diberikan tindakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku”.* (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.6).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.7 & I.8 selaku *security* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menyampaikan bahwa *“Sebagai petugas keamanan, kami juga memiliki kewajiban untuk mematuhi seluruh aturan yang berlaku, seperti hadir tepat waktu, menjaga sikap profesional, menggunakan seragam sesuai ketentuan, serta menjalankan tugas pengamanan dengan penuh tanggung jawab. Apabila diantara kami sebagai security melanggar aturan, pimpinan akan memberikan peringatan secara bertahap sesuai prosedur yang berlaku. Penerapan sanksi dilakukan secara adil tanpa membedakan jabatan atau posisi karyawan sehingga setiap pegawai memiliki tanggung jawab yang sama dalam menaati*

peraturan perusahaan”. (24 Juni 2026, wawancara dengan informan I.7 & I.8).

Mekanisme pemberian *punishment* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh diklarifikasikan ke dalam beberapa tingkatan berdasarkan bobot pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, mulai dari pelanggaran ringan, sedang, hingga berat. Untuk kategori pelanggaran ringan, seperti keterlambatan masuk kerja tanpa alasan logis atau ketidakpatuhan minor terhadap atribut seragam kerja, sanksi yang dijatuhkan umumnya berupa teguran lisan secara langsung oleh pimpinan KCP.

4.2.3 Penerapan Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I.1 penerapan *reward* dan *punishment* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Informan I.1 menjelaskan “*Jika reward diberikan secara tepat dan punishment diterapkan secara adil, maka karyawan akan lebih giat untuk bekerja sesuai target dan menghindari pelanggaran kerja. Sebaliknya, apabila reward tidak diberikan secara objektif atau punishment diterapkan secara berlebihan, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada menurunnya produktivitas karyawan*”. (wawancara dengan informan I.1).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *reward* dan *punishment* memberikan peran cukup baik terhadap peningkatan

kinerja karyawan karena keduanya berfungsi sebagai pengendali perilaku kerja terhadap karyawan. Menyatakan bahwa perilaku kerja seseorang dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterimanya. Penghargaan akan memperkuat perilaku baik terhadap karyawan, sedangkan hukuman digunakan untuk mengurangi perilaku yang tidak diinginkan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai *reward* dan *punishment* dengan informan I.2 & I.3 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menjelaskan “*Dalam organisasi, pemberian reward diberikan secara adil dan objektif dapat meningkatkan kinerja karyawan. reward dipandang sebagai bentuk apresiasi perusahaan terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan. Reward tidak hanya berbentuk material, seperti bonus, insentif, kenaikan gaji, dan tunjangan, tetapi juga dapat berupa non-material, seperti pujian, penghargaan, promosi jabatan, maupun kesempatan pengembangan karir. Sedangkan tindakan punishment yang diberikan perusahaan sebagai bentuk pengendalian terhadap perilaku kerja karyawan yang tidak sesuai dengan aturan organisasi*”. (wawancara dengan informan I.2 & I.3).

Berdasarkan hasil wawancara mengenai *reward* dan *punishment* dengan informan I.4 pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, informan menjelaskan “*Sebagai teller, reward dan punishment diberikan sebagai bentuk penghargaan terhadap hasil kerja yang telah dicapai. Penilaian tersebut dapat*

dilihat dari kedisiplinan, ketelitian dalam melakukan transaksi, pencapaian target, serta kemampuan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah”. (wawancara dengan informan I.4).

Berdasarkan hasil wawancara mengenai *reward* dan *punishment* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh dengan informan I.5 dan I.6 informan menjelaskan “*Menurut saya, penerapan reward dan punishment pada bagian pembiayaan berkaitan dengan hasil kerja, pencapaian target pembiayaan, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Reward diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan yang mampu mencapai hasil kerja yang baik dan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan*”. (wawancara dengan informan I.5 dan I.6).

Berdasarkan hasil wawancara mengenai *reward* dan *punishment* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh dengan informan I.7 dan I.8 informan menjelaskan “*Dalam pekerjaan security, kesiapsiagaan, tanggung jawab, dan pelayanan kepada nasabah sangat penting. Karena itu, reward dan punishment membantu karyawan untuk tetap menjalankan tugas sesuai aturan. Reward diberikan sebagai penghargaan terhadap hasil kerja, sedangkan punishment menjadi pengingat agar tidak mengulangi kesalahan dan tetap menjaga kualitas pelaksanaan tugas*”. (wawancara dengan informan I.7 dan I.8).

Kinerja karyawan menjadi aspek utama yang berdampak oleh penerapan *reward* dan *punishment*. Kinerja dapat diukur

melalui berbagai indikator seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, dan kemampuan mencapai target kerja. Apabila *reward* diberikan secara tepat dan *punishment* diterapkan secara proporsional, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik serta menghindari tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Penerapan Sistem *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem *reward* dalam bentuk *finansial* dan *nonfinansial* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pemberian imbalan sebagai kompensasi atas hasil kerja karyawan, tetapi juga berupaya memberikan dalam bentuk penghargaan sesuai dengan ketentuan dan pencapaian kerja. *Reward finansial* diberikan dalam bentuk bonus, insentif, dan tunjangan, sedangkan *reward nonfinansial* diwujudkan melalui pemberian apresiasi, pengakuan atas prestasi, serta kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi. Penerapan kedua bentuk *reward* tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan sistem penghargaan secara komprehensif sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan, semangat kerja, dan kualitas kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut, peneliti menganalisis bahwa pemberian *reward finansial* tidak hanya berkaitan dengan pemberian imbalan dalam bentuk materi, tetapi juga menunjukkan

adanya penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan. *Reward finansial* dapat menjadi salah satu dorongan bagi karyawan untuk mempertahankan pencapaian kerja, khususnya ketika pemberian penghargaan tersebut dikaitkan dengan hasil kerja yang telah dicapai.

Temuan penelitian ini sejalan dengan (Kadir, 2021) menemukan bahwa *reward* memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemberian *reward* dapat menjadi salah satu bentuk penghargaan yang mendorong karyawan dalam mencapai hasil kerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Sujata, 2024) yang menunjukkan bahwa *reward* merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Kesamaan tersebut terlihat dari pemberian penghargaan sebagai bentuk apresiasi terhadap pencapaian karyawan.

Peneliti menganalisis bahwa terdapat keterkaitan antara penerapan *reward* dengan kinerja karyawan. *Reward* dapat menjadi bentuk penghargaan terhadap pencapaian kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Ketika karyawan memperoleh penghargaan atas hasil kerja yang dicapainya, penghargaan tersebut dapat menjadi dorongan untuk mempertahankan pencapaian kerja. Penerapan *reward* tersebut secara tidak langsung juga membantu menciptakan persaingan yang sehat antarpegawai. Persaingan yang dimaksud bukan untuk menjatuhkan rekan kerja, melainkan mendorong setiap karyawan berlomba-lomba menunjukkan

performa terbaik melalui peningkatan disiplin, kualitas pelayanan, pencapaian target, serta kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan. Dengan adanya sistem penghargaan yang jelas, setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh apresiasi berdasarkan prestasi kerja yang dicapai.

Efektivitas *reward* tidak hanya bergantung pada bentuk penghargaan yang diterima, tetapi lebih ditentukan oleh bagaimana *reward* tersebut diberikan secara objektif, transparan, dan konsisten. Apabila karyawan menilai proses pemberian *reward* dilakukan secara adil sesuai dengan kontribusi masing-masing, maka akan muncul kepercayaan terhadap organisasi yang berdampak pada meningkatnya kinerja, loyalitas, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, apabila *reward* tidak diberikan secara konsisten, maka fungsinya sebagai pendorong peningkatan kinerja akan berkurang karena dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori motivasi Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan yang berjenjang, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan aktualisasi diri. *Reward finansial* berperan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi, sedangkan *reward non finansial* memenuhi kebutuhan akan penghargaan, pengakuan, dan kesempatan berkembang. Ketika kebutuhan- kebutuhan tersebut terpenuhi, kinerja karyawan akan meningkat sehingga mereka terdorong untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik lagi untuk kedepannya.

Teori motivasi berprestasi David McClelland menjelaskan bahwa individu yang memperoleh penghargaan atas keberhasilannya akan memiliki dorongan lebih besar untuk mencapai prestasi berikutnya. Dalam konteks ini, *reward* menjadi penguatan yang baik untuk mendorong karyawan mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas pekerjaannya.

4.3.2 Penerapan Sistem *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan sistem *punishment* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh dilakukan sebagai upaya untuk menjaga disiplin kerja dan memastikan setiap karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. *Punishment* tidak dimaknai sebagai bentuk hukuman yang bertujuan memberikan penderitaan kepada karyawan, melainkan sebagai mekanisme pengendalian yang bersifat edukatif untuk memperbaiki perilaku kerja. Sanksi yang diberikan secara bertahap sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan, dimulai dari teguran, lisan, teguran tertulis, hingga evaluasi dan pembinaan apabila pelanggaran masih berulang. Penerapan secara bertahap tersebut menunjukkan bahwa perusahaan lebih mengutamakan proses perbaikan dibandingkan pemberian hukuman semata.

Tujuan utama penerapan *punishment* adalah memberikan kesadaran kepada karyawan agar memahami kesalahan yang dilakukan, memperbaiki perilaku kerja, serta mencegah terjadinya pelanggaran yang sama di kemudian hari. Dengan adanya

punishment yang diterapkan secara bertahap, karyawan menjadi lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas, lebih mematuhi prosedur operasional, serta meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *punishment* berfungsi sebagai sarana pembinaan yang mampu membentuk perilaku kerja yang lebih disiplin sehingga secara tidak langsung mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Temuan penelitian dari (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017), *punishment* merupakan konsekuensi yang diberikan kepada karyawan atas pelanggaran terhadap aturan organisasi dengan tujuan menumbuhkan kedisiplinan dan memperbaiki perilaku kerja. *Punishment* tidak hanya berfungsi memberikan efek jera, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran agar karyawan memahami standar perilaku yang diharapkan oleh organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan (Saputra, 2024) yang menyatakan bahwa penerapan *punishment* secara adil, proporsional, dan sesuai ketentuan organisasi memiliki peran yang baik terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa *punishment* yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan kepatuhan terhadap aturan kerja, memperkuat rasa tanggung jawab, serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih teliti dalam melaksanakan tugasnya.

Peneliti menganalisis bahwa *punishment* memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan melalui aspek kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Ketika karyawan melakukan

pelanggaran, pemberian *punishment* menjadi bentuk pengendalian agar karyawan memahami kesalahan yang dilakukan dan melakukan perbaikan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Dengan demikian, *punishment* dalam penelitian ini tidak semata-mata dipandang sebagai tindakan untuk memberikan hukuman, tetapi juga sebagai upaya pembinaan agar kesalahan yang sama tidak terulang kembali.

Penerapan *punishment* secara bertahap juga menunjukkan bahwa pemberian sanksi disesuaikan dengan kondisi dan tingkat pelanggaran yang dilakukan karyawan. Adanya teguran, evaluasi, dan pembinaan menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki kesalahan sebelum diberikan tindakan lebih lanjut. Hal tersebut menunjukkan bahwa *punishment* diterapkan sebagai bagian dari proses pengendalian dan pembinaan karyawan.

Teori Reinforcement yang dikemukakan oleh B.F.Skinner. teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu memiliki konsekuensi yang diterima setelah melakukan suatu tindakan. Konsekuensi tidak baik berupa *punishment* diberikan untuk mengurangi kemungkinan seseorang mengulangi perilaku yang tidak diharapkan. Dalam konteks penelitian ini, pemberian teguran, evaluasi, dan pembinaan setelah terjadinya pelanggaran menjadi bentuk konsekuensi yang mendorong karyawan untuk memperbaiki perilaku kerjanya. Dengan demikian, *punishment* bukan dimaksudkan sebagai bentuk tekanan terhadap karyawan,

melainkan sebagai proses pembelajaran yang mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Karyawan memahami bahwa setiap bentuk *punishment* memiliki dasar aturan yang jelas dan telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai. Hal ini membuat karyawan mengetahui konsekuensi dari setiap tindakan yang melanggar ketentuan perusahaan, seperti keterlambatan, ketidakhadiran tanpa alasan yang jelas, kurang disiplin dalam menjalankan tugas, maupun pelanggaran terhadap standar operasional kerja.

4.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penerapan sistem *reward* dan *punishment* pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung maupun menghambat efektivitas pelaksanaannya, faktor-faktor ini penting untuk dianalisis karena akan berdampak keberhasilan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1. Faktor pendukung penerapan *reward* dan *punishment*

a. Kepemimpinan yang konsisten

Temuan penelitian menunjukkan bahwa konsistensi pimpinan dalam menerapkan aturan menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan sistem *reward* dan *punishment*. Pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan

pencapaian kerja dan menerapkan tindakan korektif terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Analisis peneliti konsistensi kepemimpinan memberikan kepastian kepada karyawan mengenai konsekuensi dari perilaku kerja yang dilakukan. Karyawan dapat memahami bahwa prestasi dan kedisiplinan mendapatkan penghargaan, sedangkan pelanggaran terhadap aturan memiliki konsekuensi tertentu. Kondisi tersebut membuat *reward* dan *punishment* tidak hanya menjadi bentuk penghargaan atau sanksi, tetapi juga menjadi instrumen pengendalian perilaku kerja.

Hal ini sejalan dengan teori (Robbins & Judge, 2017) menjelaskan bahwa perilaku individu memiliki dampak konsekuensi yang diberikan setelah perilaku tersebut dilakukan. *Reward* dapat memperkuat peranan yang baik, sedangkan *punishment* dapat mengurangi perilaku yang tidak sesuai aturan. Dengan demikian, konsistensi pimpinan menjadi penting agar fungsi *reward* dan *punishment* dapat berjalan secara efektif dalam mendorong kinerja karyawan.

b. Peraturan kerja yang jelas

Temuan penelitian menunjukkan bahwa adanya peraturan kerja yang jelas menjadi faktor pendukung dalam penerapan *reward* dan *punishment*. Peraturan memberikan pedoman bagi karyawan mengenai kewajiban, kedisiplinan, target pekerjaan, serta tindakan yang dapat diberikan apabila terjadi pelanggaran.

Analisis peneliti terhadap kejelasan peraturan membuat karyawan mengetahui standar perilaku dan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Dengan demikian, karyawan memiliki dasar yang jelas untuk menjalankan pekerjaannya dan memahami konsekuensi dari setiap tindakan. Kejelasan tersebut juga dapat mengurangi kemungkinan munculnya persepsi bahwa *reward* atau *punishment* diberikan secara subjektif.

Kondisi ini berkaitan dengan teori (Hasibuan, 2020) menekankan pentingnya standar kerja yang jelas sebagai dasar dalam mengarahkan dan mengevaluasi kinerja karyawan. Oleh karena itu, semakin jelas aturan yang diterapkan, semakin mudah bagi organisasi untuk menghubungkan pencapaian kerja dengan pemberian *reward* maupun pelanggaran dengan *punishment*.

c. Komunikasi yang efektif

Analisis peneliti terhadap komunikasi yang efektif membuat karyawan tidak hanya mengetahui adanya *reward* dan *punishment*, tetapi juga memahami alasan dan tujuan penerapannya. Komunikasi yang terbuka dapat mengurangi kesalahpahaman dan membantu karyawan menerima keputusan organisasi dengan lebih baik. Komunikasi berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dengan pemahaman karyawan terhadap kebijakan tersebut.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan turut mendukung penerapan *reward* dan *punishment*. Komunikasi memungkinkan penyampaian

informasi mengenai target kerja, evaluasi, pemberian penghargaan, maupun tindakan perbaikan terhadap pelanggaran.

Hal ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi (Robbins & Judge, 2017) menyampaikan tujuan, standar, evaluasi, serta kebijakan kepada karyawan. Komunikasi yang berjalan dengan baik dapat menciptakan pemahaman yang sama antara pimpinan dan karyawan sehingga pelaksanaan *reward* dan *punishment* menjadi lebih efektif.

d. Dukungan sarana dan prasarana organisasi

Analisis peneliti terhadap *reward* dan *punishment* tidak dapat berdiri sendiri dalam meningkatkan kinerja. Karyawan juga membutuhkan lingkungan dan fasilitas kerja yang memungkinkan mereka menjalankan tugas secara optimal. Apabila sarana dan prasarana tersedia dengan baik, karyawan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk memenuhi standar pekerjaan sehingga *reward* dapat diberikan berdasarkan pencapaian yang nyata. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas dapat menghambat karyawan dalam mencapai target meskipun mereka memiliki kinerja yang baik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung pekerjaan menjadi salah satu faktor yang membantu karyawan dalam mencapai target kerja. Fasilitas kerja yang memadai memungkinkan karyawan melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien.

Hal ini sejalan dengan teori kinerja karyawan (Mangkunegara, 2021) bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh kemampuan karyawan, dan kesempatan atau kondisi yang mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, dukungan sarana dan prasarana menjadi bagian penting dalam menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan *reward* dan *punishment* diterapkan secara optimal.

2. Faktor penghambat penerapan *reward* dan *punishment*

a. Kurangnya keadilan dalam pemberian *reward* dan *punishment*

Hal ini sejalan dengan teori (J. Stacy Adams, 1965) teori keadilan menjelaskan bahwa karyawan akan membandingkan antara *input* yang mereka berikan, seperti waktu, tenaga, kemampuan, dan tanggung jawab, dengan *outcome* yang mereka terima seperti *reward* yaitu penghargaan, maupun perlakuan organisasi.

Analisis peneliti, apabila pemberian *reward* dan *punishment* dipersepsikan kurang adil, efektivitas sistem tersebut dapat menurun. Karyawan yang merasa kontribusinya lebih besar tetapi memperoleh penghargaan yang sama atau lebih rendah dibandingkan karyawan lain dapat mengalami ketidakpuasan. Demikian pula, *punishment* yang dianggap tidak proporsional dapat menimbulkan persepsi tidak baik terhadap organisasi. Kondisi tersebut berpotensi dapat menurunkan kinerja karyawan.

b. Keterbatasan anggaran perusahaan

Faktor ini dikaitkan dengan teori kompensasi dan *reward* dari (Milkovich dan Newman, 2020) teori kompensasi memandang imbalan sebagai bagian dari sistem yang digunakan organisasi untuk menghargai kontribusi karyawan. Pemberian kompensasi perlu mempertimbangkan kemampuan organisasi, kebijakan perusahaan, serta kontribusi karyawan.

Analisis peneliti keterbatasan anggaran dapat membatasi optimalisasi *reward finansial*. Kondisi tersebut dapat menyebabkan organisasi tidak selalu dapat memberikan penghargaan dalam jumlah atau bentuk yang diharapkan karyawan. Jika tidak dikelola dengan baik, keterbatasan tersebut dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap penghargaan yang diberikan.

Namun, keterbatasan anggaran tidak berarti bahwa sistem *reward* tidak dapat berjalan. Organisasi dapat mengoptimalkan *reward non finansial*, seperti pemberian apresiasi, pengakuan terhadap prestasi, kesempatan mengikuti pelatihan, pengembangan karir, atau pemberian kepercayaan dan tanggung jawab tertentu.

c. Beban kerja yang tinggi dan birokrasi organisasi

Faktor ini dijelaskan menggunakan teori yang dikembangkan oleh (Bakker dan Demerouti, 2007) beban kerja yang tinggi dapat menjadi faktor yang menghambat optimalisasi penerapan *reward* dan *punishment*. Karyawan yang menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi harus menggunakan tenaga, waktu, dan konsentrasi yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas.

Analisis peneliti terhadap beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan dan kesulitan mencapai target apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai. Dalam kondisi demikian, pemberian *punishment* terhadap karyawan yang belum mencapai target perlu dilakukan secara hati-hati karena rendahnya pencapaian belum tentu disebabkan oleh kurangnya kedisiplinan terhadap kinerja.

Birokrasi memiliki fungsi cukup baik karena dapat memastikan penerapan *reward* dan *punishment* mengikuti aturan organisasi. Namun, apabila prosedur yang harus dilalui terlalu panjang, proses evaluasi dan pengambilan keputusan dapat menjadi kurang fleksibel. Hal tersebut dapat menyebabkan pemberian *reward* tidak dilakukan secara cepat setelah pencapaian karyawan terjadi atau tindakan korektif terhadap pelanggaran membutuhkan waktu lebih lama.

d. Kurangnya kompetensi dalam penilaian kinerja

Hal ini dapat dikaitkan dengan teori manajemen kinerja dari (Armstrong, 2021). Manajemen kinerja merupakan proses yang digunakan organisasi untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui penetapan tujuan, pemantauan, evaluasi, dan pengembangan karyawan. Penilaian kinerja harus dilakukan berdasarkan standar dan indikator yang jelas sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai dasar pengambilan Keputusan.

Analisis peneliti, kurangnya kompetensi pihak yang melakukan penilaian dapat menyebabkan penilaian menjadi kurang

objektif. Penilai yang tidak memahami indikator kinerja secara baik dapat mengalami kesulitan dalam membedakan antara pencapaian yang tinggi, sedang, maupun rendah. Akibatnya, keputusan pemberian *reward* maupun *punishment* berpotensi tidak sesuai dengan kondisi kinerja karyawan yang sebenarnya.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dalam menganalisis penerapan sistem *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan sistem *reward* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh telah berjalan cukup baik terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, sistem *reward* yang diterapkan oleh pihak bank mampu memberikan peranan terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. *Reward* yang diberikan dapat berupa penghargaan finansial seperti bonus, insentif, tunjangan, maupun penghargaan non-finansial seperti apresiasi dari pimpinan, kesempatan pengembangan karir, serta pengakuan atas prestasi kerja. Dengan adanya *reward* tersebut, karyawan menjadi lebih giat bekerja untuk meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan kepada nasabah.
2. Sistem *Punishment* terbukti berperan dalam menjaga profesionalisme karyawan. Penerapan *punishment* di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh dilakukan sebagai upaya meminimalisir pelanggaran terhadap aturan dan standar operasional perusahaan. *Punishment* diberikan secara bertahap

sesuai tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan, seperti teguran lisan, teguran tertulis, evaluasi kerja, hingga sanksi administratif apabila pelanggaran dilakukan secara berulang. Adanya sistem *punishment* membuat karyawan lebih berhati-hati dalam bekerja, menaati prosedur operasional, serta menjaga etika pelayanan terhadap nasabah. *Punishment* bukan hanya berfungsi sebagai hukuman, tetapi juga sebagai sarana pembinaan agar karyawan dapat memperbaiki kesalahan dan meningkatkan tanggung jawab kerja.

3. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* secara bersamaan memberikan dampak cukup baik terhadap peningkatan kinerja karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) menciptakan lingkungan kerja yang adil, kompetitif, dan produktif. *Reward* berfungsi sebagai alat pendorong agar mencapai target kerja, sedangkan *punishment* menjadi alat pengawasan agar karyawan tetap mematuhi aturan yang berlaku. Kombinasi keduanya membantu membentuk perilaku kerja yang profesional, meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat tanggung jawab individu, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, penulis memberikan beberapa saran yang

diharapkan dapat menjadi masukan serta memberikan dampak positif bagi seluruh pihak terkait, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi pihak Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh diharapkan dapat terus meningkatkan efektivitas penerapan sistem *reward* dan *punishment* dengan menerapkan secara transparan, dan konsisten kepada seluruh karyawan. *Reward* sebaiknya diberikan berdasarkan pencapaian kinerja, sedangkan *punishment* perlu diterapkan secara edukatif dan proporsional sehingga mampu membina tanpa menimbulkan rasa ketidakadilan di lingkungan kerja.
2. Bagi karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab, dan profesionalisme dalam bekerja dengan menjadikan sistem *reward* untuk meningkatkan prestasi kerja serta *punishment* sebagai pembelajaran dalam memperbaiki kesalahan. Dengan demikian, kualitas pelayanan kepada nasabah dapat terus meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.
3. Bagi pengembangan sistem sumber daya manusia (SDM), Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi dan kondisi kerja karyawan. Selain itu, perlu adanya pelatihan, pembinaan, dan program pengembangan kompetensi guna mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Wahyuddin, Hammam Zaki, 2023. Pengaruh Pelatihan, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Toko Global Bangunan Cab. Nangka Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA Vol. 2, No.1, Maret 2023.
- Alya Putri Salsabila, Rita Tri Yusnita dsn Ai Kusmiati Asyiah, 2023. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Widya Pustaka Kabupaten Tasikmalaya. Masalah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah. Vol. 1, No. 4 Oktober 2023. 173-183.
- Aminah, S. (2020). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Sepinggan Balikpapan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Samarinda.
- Arik Irawati, (2016)" Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap kinerja karyawan Studi kasus pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara", (Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang).
- Antonio, M.S. (2018). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Apriyanti, N., dkk. (2020). *Reward bagian dari pembinaan sumber daya manusia untuk mendorong karyawan bekerja secara efektif dan efisien.*
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology.*
- Bank Aceh Syariah. (2019). *Laporan keberlanjutan Bank Aceh Syariah 2019.* <https://www.bankaceh.co.id/wp-content/uploads/2020/06/Sustainability-Report-Bank-Aceh-Tahun-2019.pdf>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Durkheim, E. (1983). *The Division of Labor in Society*, The Free Press.
- Dihaskan oleh Syaikh Al-Albani dalam *Al- Irwa'*, no.1601.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management.*
- Emile Durkheim *Pendidikan Moral: Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan.*
- Febrianti, S., Al Musadieq, M., & Prasetya, A. (2014). *Pengaruh Reward dan Punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Panin Bank Tbk Area Mikro Jombang).* *Jurnal Administrasi Bisnis.*
- Fajri, T.M., & Rohman, A. (2020). *Pengaruh Sistem Reward dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.* *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(2), 145-155.
- Fahmi, I.(2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan*

Aplikasi. Bandung: Alfabeta

Griffin, R.W., & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*.

Gunawan, H. (2020). Analisis Pengaruh Reward terhadap Kinerja dan loyalitas Karyawan Karyawan di sekolah Menengah atas. *Jurnal Pendidikan Nasional*, Vol.12 No. 1,35-49.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gampito, R.C., & Elfadhli. (2025). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah*. *Jurnal Al-Bank*.

Goni, R., Areros, W.A., & Sambul, S.A. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1).

GreatNusa (2023), faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan reward dan punishment dalam organisasi kerja.

Hasibuan, M.S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:BumiAksara

HR. Bukhari dalam *Al- Adab Al-Mufrad*, no.594.

Halimah, C.N. (2016, Mei 18). Retrieved Januari 15, 2023, from <https://aceh.tribunnews.com/2016/05/18/problematika-sdm-perbankan-syariah>

Harapan Tua R.F.S., dkk. (2025), studi literatur penerapan reward dan punishment dalam peningkatan kinerja ASN.

Irfani. (2023). Pengaruh reward dan Punishment terhadap kinerja

karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

Ismiyanto dan Bambang R. (2014). Pengaruh Perilaku Pimpinan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Central Artha-Tegal. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*, 29(2), ISSN:085-1442.

Kasmir, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada).

Kuncoro, M. (2021). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.

Kurniawati, A., & Setiawan, B. (2024). Analisis Efektivitas Punishment dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Terhadap Sektor Perbankan Syariah. *Journal Of Islamic Management and Business*, 7(2).

Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Kementrian Agama Republik Indonesia. *Tafsir Al-Quran Kementrian Agama RI*, QS. *Al-Anfal* ayat 13.

Lexy J. Moleong. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Milkovich, G.T., Newman, J.M. (2020). *Compensation*, New York: McGraw-Hill Education.

Mondy, R.W., & Noe, R.M. (2005). *Human Resource Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Malayu S.P. Hasibuan, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- M. Ngalim Purwanto, (2006) *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L.J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A.H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50(4),370-396.
- Mc. Clelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*.
- M. Quraish Shihab. (2019). *Tafsir Al-Quran Al-Karim*, Jakarta: *Lentera Hati*.
- Mahmudi, (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*.
- Ngalim Purwanto, (2017). *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Norman K. Denzin. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Nuridha, Citraningtyas dan Indi Djastuti (2017). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Padakaryawan Hotel Megaland Solo). *Diponegoro Journal Ofmanagement Volume*, 6(4): 1-11 ISSN (online): 2337-3792. Mathis dan Jackson, 2012).
- Nompo, V.G.E & Pandowo, M.H.C. (2020). *Pengaruh Reward, Punishment dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EMBA*,8(4).

- Octario. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Organizational Behavior-Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Boston: Houghton Mifflin.
- Putri, S. (2024). *Evaluasi Sistem Reward dan Punishment Pada Lembaga Keuangan Syariah*.
- Patrik Sumampow, Rosalina Koleangan, Victor P.K. Lengkong (2019), penelitian tentang penerapan reward dan punishment pada pegawai kantor kecamatan.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2017). *Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Rahmawati, N. (2021). Pengaruh Sistem Penghargaan dan Sanksi terhadap produktivitas di Industri Manufaktur Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 16 No. 2, 74-89.
- Raihana Daulay, et al, (2019) "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah di Kota Medan", 1, no.1: 213.
- Rijali, A. (2018). Analisis data kualitatif. *Jurnal Alhadharah*, 17(33), 81-95.
- Rivai, V., & Sagala, E.J. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business*. Chichester: Wiley.

Syaikh Mustofa Al-'Adawi dalam catatan kaki *Fiqh Al-Akhlaq* menyatakan sanadnya *hasan* dengan syawahidnya.

Siska Lestari, M. Mas'ud Said, Septian Dwi Rahmawati (2025), penelitian efektivitas reward dan punishment pada ASN Kota Malang.

Triadi,S., & Ekawaty.N. (2021). *Pengaruh Reward dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen.

Tafsir Al-Misbah. 2002. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran*. Jakarta: Lentera Hati.

Veithzal Rival, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Widyastuti, A. (2020). Penerapan Reward dan Dampaknya terhadap keterlibatan karyawan di sektor perbankan. Jurnal Manajemen Keuangan dan Perbankan. Vol. 9 No.1, 60-72.

Widyastuti. (2020). Pengaruh sistem reward terhadap kinerja dan turnover karyawan sektor perbankan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Wulandari, S. (2025). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Banda Aceh.

Wahdah, I., Wahyudin, Y., & Ulfah, M. (2025). Konsep Kerja dalam Perspektif Al-Quran (Analisis Surat At-Taubah Ayat 105). *Edukasi Terkini: Jurnal Pendidikan Modern*.

Yudiantari, A., & Andarwati, A. (2024). *Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan*. 3(2), 748-761.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Assalamualaikum Wr. Wb., Salam sejahtera,

Nama saya Diva Putri Syakira, NIM 220603077, mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, berasal dari Desa Reuhat Tuha, Kecamatan Sukamakmur, Kabupaten Aceh Besar. Saat ini, saya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul “*Analisis Penerapan Sistem Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.*”

Penelitian ini bertujuan menganalisis adanya penerapan *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh.

maka dengan kerendahan hati saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk saya wawancarai. Bantuan serta partisipasi Bapak/Ibu akan sangat berarti bagi saya dan semoga bermanfaat untuk menambah wawasan kita semua, serta akan menjadi amal kebaikan dan diterima oleh Allah SWT. Data yang Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik saya semata. Atas bantuan dan partisipasinya, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Lampiran 2 : Hasil Wawancara informan I.1

Inisial : PN

Umur : 55 tahun

Jabatan : Pimpinan

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana mengenai sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di instansi ini?	Sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan mengacu pada kebijakan dan standar operasional yang telah ditetapkan oleh Bank Aceh Syariah. Pengelolaan SDM dimulai dari proses rekrutmen, penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi, pembinaan, pelatihan, memastikan setiap karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta target kerja yang harus dicapai.
2	Bagaimana lingkungan kerja pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh?	Mengupayakan agar selalu kondusif, nyaman, dan profesional. Menanamkan budaya kerja yang mengedepankan kerja sama tim, komunikasi yang baik, serta saling menghargai antarpegawai.
3	Bagaimana mekanisme penilaian yang digunakan dalam menentukan pemberian <i>reward</i> ?	Berdasarkan evaluasi kinerja karyawan yang mengacu pada indikator dan target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang secara konsisten menunjukkan kinerja yang baik, serta

		memberikan kontribusi positif bagi tim dan perusahaan akan diprioritaskan untuk memperoleh <i>reward</i> .
4	Bagaimana sistem <i>punishment</i> yang ideal dalam organisasi berbasis syariah?	Berpegang teguh pada ketentuan syariah (berkeadilan, amanah, tanggung jawab, ramah). Setiap bentuk pelanggaran harus ditangani sesuai tingkat kesalahannya dan berdasarkan ketentuan perusahaan. Sebelum memberikan sanksi, terlebih dahulu melakukan klarifikasi agar keputusan yang diambil benar-benar objektif dan tidak merugikan pihak mana pun.
5	Bagaimana atasan dalam meningkatkan kinerja karyawan?	Memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, membimbing, dan memastikan seluruh karyawan dapat bekerja sesuai dengan target dan standar operasional yang telah ditetapkan. Berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberikan motivasi dan apresiasi terhadap pencapaian sekecil apapun, bisa memberikan contoh yang baik kepada seluruh karyawan/ti, serta menjadi tempat bagi karyawan untuk berdiskusi apabila mereka mengalami kendala dalam pekerjaan.

Hasil wawancara informan I.2

Inisial : SR

Umur : 35

Jabatan : Karyawan Bagian *Customer Service*

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apakah Ibu pernah menerima <i>reward</i> ? Jika iya, dalam bentuk apa (finansial maupun non-finansial)?	Finansial langsung berupa bonus tahunan atas pencapaian laba perusahaan, sedangkan non-finansial karir yaitu promosi jabatan dan mutasi ke cabang yang lebih besar.
2	Sejauh mana <i>reward</i> yang diberikan mampu meningkatkan kinerja karyawan Ibu?	Ketika hasil kerja dapat diapresiasi, baik dalam bentuk bonus, penghargaan, maupun ucapan terimakasih dari pimpinan dapat merasakan usaha yang dilakukan benar- benar dihargai. <i>Reward</i> juga terus mengembangkan kemampuan agar dapat memberikan kinerja yang lebih baik lagi.
3	Apakah <i>reward</i> yang diberikan membuat Ibu terdorong untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah?	Iya, tentu. <i>Reward</i> yang diberikan oleh perusahaan menjadi salah satu penyemangat bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketika mengetahui bahwa kinerja yang baik akan mendapatkan apresiasi, kami menjadi lebih termotivasi untuk

		memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan sesuai dengan kebutuhan nasabah.
4	Bentuk <i>Punishment</i> apa saja yang biasanya diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran?	Pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan, <i>punishment</i> yang diberikan biasanya disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Untuk pelanggaran ringan, seperti datang terlambat atau tidak mematuhi ketentuan berpakaian, biasanya diberikan teguran lisan oleh atasan sebagai bentuk pengingat agar tidak terulang kembali. Apabila pelanggaran tersebut terjadi berulang termasuk pelanggaran yang lebih serius, maka dapat diberikan surat peringatan (SP) sesuai ketentuan yang berlaku diperusahaan.
5	Bagaimana peran <i>punishment</i> terhadap kinerja dan tanggung jawab Bapak dan Ibu sebagai <i>customer service</i> ?	<i>Punishment</i> memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan rasa tanggung jawab dalam bekerja. Adanya aturan dan sanksi membuat lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas, seperti memberikan pelayanan kepada nasabah, menjaga ketepatan waktu, serta memastikan setiap pekerjaan dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku. <i>Punishment</i>

		bukan untuk menakut-nakuti karyawan, tetapi lebih sebagai pengingat agar tetap profesional dan menghindari kesalahan yang dapat merugikan nasabah maupun bank.
6	Apakah fasilitas dan lingkungan kerja sudah mendukung terhadap peningkatan kinerja?	Fasilitas dan lingkungan kerja di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh sudah cukup mendukung dalam menjalankan pekerjaan sebagai <i>customer service</i> . Fasilitas seperti komputer, sistem layanan, jaringan internet, serta perlengkapan kerja lainnya tersedia dengan baik sehingga membantu proses pelayanan kepada nasabah menjadi lebih cepat dan efisien. Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, dan hubungan yang baik antar rekan kerja maupun pimpinan.

Hasil Wawancara informan I.3

Inisial : AM

Umur : 46

Jabatan : Karyawan Bagian *Customer Service*

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana penerapan sistem <i>reward</i> yang diberikan kepada karyawan <i>customer service</i> pada Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan?	Menurut saya, sistem <i>reward</i> di Bank Aceh Syariah sudah diterapkan dengan cukup baik. <i>Reward</i> yang diberikan kepada karyawan juga menunjukkan kinerja yang baik, disiplin, mampu mencapai target, dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah. Bentuk <i>reward</i> yang diberikan berupa bonus, penghargaan, serta kesempatan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi.
2	Apakah <i>reward</i> yang diberikan dapat meningkatkan kinerja Bapak?	Iya, <i>reward</i> sangat memiliki peran kinerja saya. Ketika usaha dan hasil kerja dihargai oleh perusahaan, kami menjadi lebih bersemangat dalam bekerja, lebih disiplin.
3	Bagaimana peran <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja bapak sebagai <i>customer service</i> ?	<i>Reward</i> membuat saya lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan sesuai prosedur. Sementara <i>punishment</i> menjadi pengingat agar

		saya selalu bekerja dengan teliti, menjaga etika pelayanan, dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku.
4	Apa saja faktor yang mendukung keberhasilan penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan?	Menurut saya, faktor pendukung adalah adanya kepemimpinan yang tegas, aturan yang jelas, komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan, serta penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif sehingga setiap karyawan memahami alasan diberikannya <i>reward</i> maupun <i>punishment</i> .
5	Apa harapan atau saran bapak terkait penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> ke depan?	Saya berharap sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terus diterapkan secara konsisten, transparan, dan objektif. Reward sebaiknya tidak hanya berupa bonus finansial, tetapi juga kesempatan mengikuti pelatihan atau promosi jabatan. Sedangkan <i>punishment</i> tetap dilakukan secara bertahap dan disertai pembinaan agar karyawan dapat memperbaiki kinerjanya, bukan hanya menerima sanksi.

Hasil Wawancara dengan informan I.4

Inisial : NS

Umur : 34

Jabatan : Karyawan Bagian Teller

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apakah <i>reward</i> yang diberikan mampu meningkatkan kinerja bagi teller?	<i>Reward</i> yang diberikan cukup mampu meningkatkan kinerja. Meskipun tidak selalu berupa bonus atau uang, bentuk penghargaan seperti apresiasi dari pimpinan, penilaian kinerja yang baik, atau kesempatan mengikuti pelatihan membuat karyawan merasa usaha yang dilakukan dihargai. Hal tersebut mendorong karyawan untuk lebih baik lagi, dan dapat memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.
2	Apakah <i>reward</i> yang diberikan juga mencerminkan nilai-nilai syariah dan praktiknya?	<i>Reward</i> yang diberikan di Bank Aceh Syariah sudah mencerminkan nilai-nilai syariah karena diberikan berdasarkan hasil kerja, tanggung jawab, dan kejujuran, bukan karena kedekatan dengan pimpinan. Proses penilaiannya dilakukan secara adil dan transparan sesuai dengan aturan yang berlaku. <i>Reward</i> yang diberikan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan

		agar bekerja secara profesional sekaligus tetap menjaga etika, amanah, dan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah sesuai dengan prinsip syariah.
3	Bagaimana kombinasi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> mempengaruhi perilaku kerja seorang teller?	Kombinasi antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memberikan pengaruh positif terhadap perilaku kerja teller. <i>Reward</i> mendorong peningkatan motivasi dan semangat kerja, sedangkan <i>punishment</i> berfungsi sebagai mekanisme pengendalian agar teller tetap mematuhi aturan dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab.
4	Apakah di Bank Aceh terdapat sistem <i>punishment</i> bagi teller yang melakukan pelanggaran?	<i>Punishment</i> yang diberikan disesuaikan dengan jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Untuk pelanggaran ringan biasanya diberikan teguran lisan atau pembinaan dari atasan. Jika pelanggaran berulang atau lebih serius, dapat diberikan surat peringatan sesuai dengan ketentuan perusahaan.
5	Apakah penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sudah berjalan secara adil?	Sudah cukup adil karena penilaiannya didasarkan pada kinerja dan kepatuhan terhadap aturan. Selama semua karyawan diperlakukan dengan standar yang sama, sistem ini dapat diterima.

Hasil Wawancara informan I.5

Inisial : BN

Umur : 57

Jabatan : Karyawan Bagian Pembiayaan

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana sistem <i>reward</i> yang diberikan perusahaan memengaruhi semangat bapak dalam mencapai target pembiayaan?	<i>Reward</i> menjadi salah satu penyemangat bagi karyawan untuk mencapai target pembiayaan. Ketika target berhasil dicapai, karyawan merasa usaha yang telah dilakukan dihargai. Hal tersebut membuat karyawan lebih termotivasi untuk mencari calon nasabah yang layak, memberikan pelayanan yang baik dan tetap menjaga kualitas pembiayaan.
2	Apakah pemberian <i>reward</i> didasarkan pada jumlah pencapaian target pembiayaan atau juga mempertimbangkan kualitas pembiayaan yang disalurkan?	Bukan hanya jumlah target yang dinilai, tetapi juga kualitas pembiayaan. Misalnya, kelengkapan analisis, kepatuhan terhadap prosedur, dan rendahnya risiko pembiayaan bermasalah juga menjadi pertimbangan dalam penilaian kinerja.
3	Bagaimana bentuk <i>punishment</i> yang diberikan apabila terjadi kesalahan dalam proses pembiayaan,	Biasanya jika kesalahannya masih ringan akan diberikan teguran dan evaluasi oleh atasan. Jika kesalahan berulang atau cukup serius, dapat

	seperti kurang teliti dalam analisis atau kelengkapan dokumen?	diberikan surat peringatan sesuai ketentuan perusahaan. Tujuannya agar karyawan lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas.
4	Bagaimana penerapan <i>punishment</i> memengaruhi tanggung jawab bapak dalam menjaga kualitas pembiayaan yang disalurkan?	<i>Punishment</i> membuat karyawan lebih bertanggung jawab dalam melakukan analisis pembiayaan. Dan juga lebih berhati-hati agar tidak terjadi kesalahan yang dapat menimbulkan pembiayaan bermasalah.
5	Apakah penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berdampak pada kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan proses pembiayaan?	Karyawan pembiayaan saling membantu agar pekerjaan selesai tepat waktu dan sesuai prosedur. Kerja sama yang baik juga mendukung tercapainya target dan menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah.
6	Menurut Bapak indikator kinerja apa yang paling diperhatikan oleh pimpinan dalam menilai karyawan pembiayaan?	Pencapaian target pembiayaan, kualitas analisis, kepatuhan terhadap SOP, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kedisiplinan, serta kemampuan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah.

Hasil Wawancara informan I.6

Inisial : HY

Umur : 38

Jabatan : Karyawan Bagian Pembiayaan

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apakah pencapaian target pembiayaan menjadi salah satu dasar pemberian <i>reward</i> ?	Iya, pencapaian target menjadi salah satu indikator utama. Namun, tidak hanya target yang dinilai. Kualitas analisis pembiayaan, ketelitian dalam pemeriksaan dokumen, serta tingkat kepatuhan terhadap prosedur juga menjadi pertimbangan agar pembiayaan yang disalurkan tetap berkualitas.
2	Bagaimana peran <i>reward</i> terhadap semangat kerja bapak dalam mengelola pembiayaan?	<i>Reward</i> membuat saya lebih giat untuk bekerja secara maksimal. Saya menjadi lebih semangat mencari calon nasabah yang layak, mempercepat proses pembiayaan tanpa mengabaikan ketelitian, serta menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah.
3	Bagaimana penerapan <i>punishment</i> apabila terjadi kesalahan dalam proses pembiayaan?	Jika terjadi kesalahan, pimpinan terlebih dahulu melakukan evaluasi terhadap penyebabnya. Apabila kesalahan ringan biasanya diberikan teguran lisan. Jika terjadi pengulangan atau pelanggaran yang lebih serius, diberikan teguran tertulis dan pembinaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Bank Aceh Syariah.

4	Bagaimana peran <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kualitas pembiayaan yang disalurkan?	Menurut saya, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memberikan dampak sangat baik. <i>Reward</i> mendorong karyawan untuk mencapai target dengan tetap menjaga kualitas pembiayaan, sedangkan <i>punishment</i> meningkatkan kami agar selalu bekerja sesuai prosedur sehingga pembiayaan yang diberikan lebih tepat sasaran dan risikonya dapat dikendalikan.
---	---	--

Hasil Wawancara informan I.7

Inisial : JD
 Umur : 32
 Jabatan : *Security*

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apa yang membuat bapak untuk terus meningkatkan kinerja sebagai <i>security</i> ?	Selain <i>reward</i> dari perusahaan, seorang <i>security</i> juga memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, kepercayaan pimpinan, serta keinginan memberikan rasa aman dan pelayanan yang baik kepada setiap nasabah.
2	Apakah <i>reward</i> yang diberikan mendorong seorang <i>security</i> untuk lebih ramah	Betul, <i>security</i> bukan hanya menjaga keamanan, tetapi juga menjadi orang pertama yang menyambut nasabah.

	dalam melayani nasabah yang datang ke bank?	Dengan adanya <i>reward</i> lebih termotivasi memberikan pelayanan yang ramah dan membantu kebutuhan nasabah.
3	Jika terjadi kelalaian dalam menjalankan tugas keamanan, bagaimana bentuk <i>punishment</i> yang biasanya diberikan?	Biasanya diawali dengan teguran lisan, jika pelanggaran cukup serius atau berulang, bisa diberikan surat peringatan dan pembinaan sesuai aturan yang berlaku.
4	Apakah Bapak pernah mendapatkan teguran karena kurang maksimal dalam menjalankan tugas pengamanan?	Pernah mendapatkan teguran lisan, misalnya terkait kedisiplinan waktu. Teguran itu menjadi evaluasi agar seorang <i>security</i> lebih bertanggung jawab.
5	Apa harapan seorang <i>security</i> terhadap sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> di bank?	Penilaian dilakukan secara objektif dan penghargaan diberikan kepada <i>security</i> yang benar-benar menunjukkan kinerja baik. <i>Punishment</i> juga sebaliknya bersifat membina agar bisa lebih meningkatkan kualitas kerja.

Hasil Wawancara informan I.8

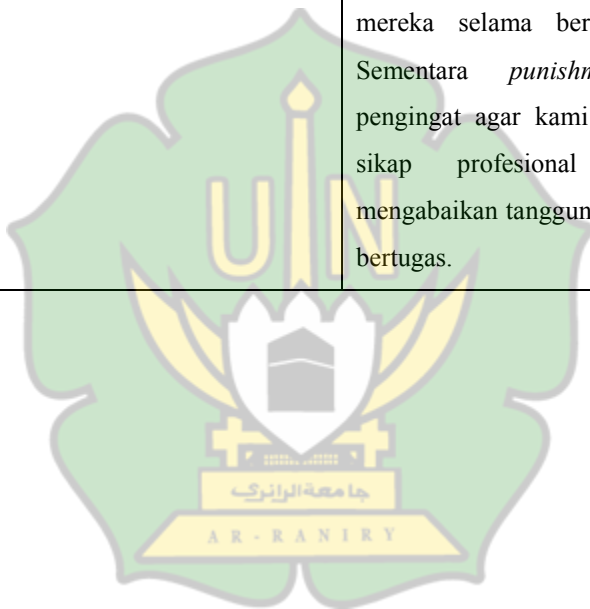
Inisial : MR

Umur : 26

Jabatan : *Security*

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apakah <i>reward</i> tersebut membuat giat bapak dalam menjalankan tugas sebagai <i>security</i> ?	Iya, <i>reward</i> membuat saya lebih giat untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab. Saya berusaha menjaga keamanan lingkungan bank, memberikan pelayanan yang sopan kepada nasabah, dan menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional yang berlaku.
2	Kendala apa saja yang sering anda hadapi dalam menjalankan tugas sebagai <i>security</i> ?	Menghadapi nasabah yang kurang sabar saat antrian, mengatur parkir Ketika kondisi ramai, menjaga keamanan pada jam-jam sibuk, serta tetap memberikan pelayanan yang baik meskipun situasi kerja cukup padat. Dalam kondisi seperti itu kami harus tetap tenang dan profesional
3	Bagaimana penerapan <i>punishment</i> apabila <i>security</i> melanggar aturan?	Apabila terjadi pelanggaran, biasanya diberikan teguran lisan terlebih dahulu. Jika pelanggaran diulangi, akan diberikan teguran tertulis, evaluasi kinerja, dan pembinaan.

		Untuk pelanggaran yang lebih berat, penanganannya disesuaikan dengan aturan yang berlaku di Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan.
4	Bagaimana peran <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kualitas pelayanan <i>security</i> kepada nasabah?	<i>Reward</i> membuat saya lebih semangat memberikan pelayanan yang ramah, membantu mengarahkan nasabah, serta menjaga kenyamanan mereka selama berada di Bank. Sementara <i>punishment</i> menjadi pengingat agar kami tetap menjaga sikap profesional dan tidak mengabaikan tanggung jawab selama bertugas.



Lampiran 3

Dokumentasi Wawancara

Bapak Popon (Pimpinan Bank Aceh Syariah KCP Perdagangan Banda Aceh)



Ibu Nova Sari
(Karyawan Bagian Teller)

Ibu Susan Rizkiya
(Karyawan Bagian CS)



Bapak Abdul Musawwir (Karyawan Bagian CS)



Bapak Benny (Karyawan Bagian Pembiayaan)

