



**EFEKTIVITAS *REWARD* TERHADAP PENINGKATAN KINERJA  
PADA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH INDONESIA  
KCP BATUSANGKAR**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Perbankan Syariah*

Oleh:

**SEPTIA WAHYUNI**  
**NIM. 1730401137**

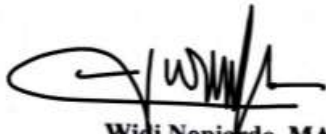
**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
BATUSANGKAR  
1442 H / 2021 M**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas Nama Septia Wahyuni Nim: 1730401137 dengan judul: "Efektivitas *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar" memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang munaqasah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

**Ketua Jurusan Perbankan Syariah**



**Widi Nopiarso, MA**  
NIP. 198611282015031007

Batusangkar, 26 Juni 2021

**Pembimbing**



**Drs. H. Hafulyon, MM**  
NIP. 195703011983031002

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Institut Agama Islam Negeri (IAIN)**

**Batusangkar**






**Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP**  
NIP.19731007 2002121 001

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas Nama: Septia Wahyuni, Nim: 1730401137 dengan judul, "**Efektivitas Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**", telah diuji dalam ujian munaqasah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar yang telah dilaksanakan tanggal 15 Juli 2021.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Drs. H. Hafulyon, MM	Ketua /Pembimbing		02/08/2021
2	Dr. H. Alimin, Lc., M.Ag	Anggota/ Penguji 1		26/07/2021
3	Elfadhli, S.Ei., M.Si	Anggota/ Penguji 2		04/08/2021

Batusangkar, 04 Agustus 2021

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



**Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP@**  
**NIP. 19731007 200212 1 001**

### PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Septia Wahyuni  
Nim : 1730401137  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **"Efektivitas *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar"** adalah benar karya saya sendiri dan bukan plagiat.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah itu adalah plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan semestinya.

Batusangkar, 04 Agustus 2021  
Saya yang menyatakan



Septia Wahyuni  
Nim. 1730401137

## ABSTRAK

**Septia Wahyuni, NIM 1730401137**, dengan judul skripsi “**Efektivitas Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**”. Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar.

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian skripsi ini adalah bagaimana efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dan bagaimana bentuk pemberian *reward* yang diberikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar. Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mendeskripsikan efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dan untuk mendeskripsikan bentuk pemberian *reward* yang diberikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

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. Pengolahan data dilakukan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Kemudian diuraikan serta melakukan klasifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif.

Dari penelitian yang penulis lakukan di lapangan bahwa efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar sudah efektif, *reward* dapat memberikan motivasi yang baik kepada karyawan, pemberian *reward* dapat diukur dari pencapaian bertahap dari karyawan dan target yang diberikan Manager terhadap karyawan. secara umum karyawan merasa puas dengan pemberian *reward* yang diberikan pihak bank. Dan bentuk pemberian *reward* di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar *reward* yang digunakan yaitu *reward* ekstrinsik yang terdiri dari penghargaan finansial dan non finansial. Dimana penghargaan finansial terdiri dari gaji, tunjangan dan bonus, sedangkan penghargaan non finansial berbentuk pelatihan dan pengembangan, promosi dan cuti.

**Kata kunci: Efektivitas, Reward, Kinerja**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b>	
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Sub Fokus .....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian.....	6
F. Definisi Operasional .....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
A. Landasan Teori .....	10
1. Efektivitas <i>Reward</i> .....	10
a. Pengertian Efektivitas .....	10
b. Ukuran Efektivitas .....	11
c. Pengertian <i>Reward</i> .....	13
d. Tujuan <i>Reward</i> .....	16
e. Bentuk <i>Reward</i> .....	17
f. Komponen-komponen <i>Reward</i> .....	18
g. Strategi Pemberian <i>Reward</i> .....	20
h. Karakteristik Strategi Pemberian <i>Reward</i> .....	21
i. Indikator <i>Reward</i> .....	22
j. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Reward</i> .....	23
k. Meningkatkan Efektivitas <i>Reward</i> .....	24
l. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas dan <i>Reward</i> .....	25

2. Kinerja Karyawan .....	29
a. Pengertian Kinerja.....	29
b. Tujuan Kinerja .....	31
c. Prinsip-prinsip Dasar Kinerja.....	32
d. Pengukuran Kinerja.....	34
e. Karakteristik Kinerja.....	34
f. Penilaian Kinerja.....	35
g. Proses Penilaian Kinerja .....	35
h. Penentuan Penilaian Kinerja .....	36
i. Hambatan dalam Evaluasi Kinerja.....	36
j. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	38
3. Hubungan Efektivitas <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	39
B. Penelitian Relevan .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Jenis Penelitian .....	44
B. Latar dan Waktu Penelitian .....	44
C. Instrumen Penelitian .....	46
D. Sumber Data .....	46
E. Teknik Pengumpulan Data .....	46
F. Teknik Analisis Data .....	47
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
A. Gambaran Umum PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar .....	50
1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Indonesia.....	50
2. Dasar Hukum Pembentukan PT. Bank Syariah Indonesia .....	51
3. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Indonesia.....	52
4. Produk-produk PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Batusangkar .	52
5. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Batusangkar .....	61
B. Hasil Penelitian.....	65

<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
A. Kesimpulan.....	74
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian .....	45
Tabel 4. 1 Bentuk <i>reward</i> yang diterapkan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar .....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur organisasi PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar .....	61
Gambar 4. 2 Bentuk <i>reward</i> piala yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar .....	67
Gambar 4. 3 Bentuk piagam yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar .....	73

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Bank syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah, yaitu aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dan pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah. Dalam menjalankan usaha bank syariah menggunakan sistem bagi hasil yang merupakan landasan yang paling utama dalam segala bentuk operasinya, baik dalam bentuk produk pendanaan, pembiayaan maupun dalam produk lainnya. Produk-produk bank syariah mempunyai kemiripan tetapi tidak sama dengan produk bank konvensional karena adanya pelarangan *riba*, *gharar*, dan *masyir*. Oleh karena itu, produk-produk pendanaan dan pembiayaan pada bank syariah harus menghindari unsur-unsur yang dilarang tersebut (Ascarya, 2007, hal. 4).

Bank syariah akan memberikan sebuah penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dengan tujuan tertentu terutama untuk meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri sehingga dapat tercapai tujuan dari bank secara efektif dan efisien.

Efektivitas adalah hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi *output* untuk tujuan yang akan dicapai semakin efektif suatu organisasi, program atau kegiatan (Ekasari, 2020, hal. 127).

*Reward* (penghargaan) merupakan bentuk apresiasi atas prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk ucapan atau pujian (Simanora, 2004, hal. 23). *Reward* adalah salah satu alat yang dapat meningkatkan motivasi kinerja para karyawan. Dengan metode ini bisa mengorganisasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. *Reward* juga dapat bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam berusaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah

dicapai. Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Hal inilah yang dimanfaatkan oleh metode *reward* (Setianingsih, 2016, hal. 16-17).

Efektivitas *reward* pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar menimbulkan adanya kompetisi atau persaingan antar sesama karyawan, hal ini membuat karyawan berlomba-lomba untuk meningkatkan mutu kinerjanya agar bisa mendapatkan *reward*, tentu saja hal ini memberikan dampak yang positif jika kesempatan *reward* ini digunakan dengan hal yang baik. Namun sebaliknya *reward* ini akan memberikan dampak yang negatif bagi karyawan jika kesempatan ini digunakan untuk hal yang tidak baik, misalnya karyawan terlalu berambisi untuk bisa mendapatkan *reward* dan memilih jalan yang tidak baik agar bisa mendapatkan *reward*.

Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah perusahaan agar tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai. Jika kinerja perusahaan kurang bagus maka perusahaan akan mengalami kerugian dan begitu sebaliknya jika kinerja karyawan itu bagus maka tujuan perusahaan akan tercapai dan karyawan akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Langkah yang dapat diambil oleh sebuah perusahaan diantaranya yaitu pemberian kompensasi, yang mana kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa-jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Marwansyah, 2014, hal. 269). Kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar merupakan hal yang sangat penting bagi bank untuk mencapai tujuannya secara maksimal. Langkah yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak jauh berbeda dari langkah yang dilakukan oleh bank pada umumnya, salah satunya seperti pemberian kompensasi.

PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar juga berusaha menjadi yang terbaik dalam pelayanan kepada masyarakat dan lain

sebagainya, hal ini dibuktikan dengan diberikannya *reward* (penghargaan) dari pihak bank kepada karyawan. Tentu saja hal ini di nilai dari kinerja karyawan yang berkerja secara optimal. Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu dalam melakukan pekerjaan yang dilakukannya.

Banyak hal yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat dipenuhi secara maksimal, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi adalah dengan penghargaan (*reward*) sehingga tujuan profitabilitas perusahaan dapat tercapai.

Tahun 2021 PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batusangkar beralih nama menjadi PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, pergantian ini didasari oleh bergabungnya tiga Bank Syariah yaitu Bank Rakyat Indonesia Syariah, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia. Bank ini berdiri pada 01 Februari 2021 pukul 13.00 WIB peresemian ini langsung disahkan oleh Presiden Republik Indonesia Bapak Jokowi Dodo. Bank Syariah Indonesia mendapat izin dari OJK dengan Nomor: SR-3/PB.1/2021 pada tanggal 27 Januari 2021 perihal pemberian izin penggabungan PT. Bank Syariah Mandiri dan PT. Bank BNI Syariah ke dalam PT. Bank BRI Syariah Tbk serta izin perubahan nama dengan menggunakan izin usaha PT. Bank BRI Syariah Tbk menjadi izin usaha atas nama PT. Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai bank hasil penggabungan (profil Bank Syariah Indonesia).

PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar hanya memberikan *reward* kepada karyawan berupa barang/bonus. Bank tidak memberikan *reward* berupa uang, karena di Bank Syariah tidak ada sistem pemberian berupa uang. Apabila Bank Syariah memberikan bonus berupa uang, maka sama halnya dengan bank konvensional. Sebagaimana dijelaskan di dalam Firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah : 275

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ  
 الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ  
 الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ  
 وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ



*Artinya: Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri, melainkan seperti berdirinya orang-orang yang kemasukan setan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barang siapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barang siapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya.*

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah mengharamkan riba dan Allah akan memberikan ancaman terhadap orang yang memakan riba. Maka dari itu, Bank Syariah harus mengikuti prinsip-prinsip syariat Islam yaitu dengan tidak memberikan bonus berupa uang. Pimpinan Cabang akan memberikan target kepada karyawan, jika karyawan mencapai target maka akan mendapatkan *reward* berupa pujian, senyuman dan berupa bingkisan atau kebutuhan pokok. Pemberian *reward* yang diberikan kepada karyawan tidak menentu atau mempunyai skala waktu yang tidak jelas. Karyawan hanya menerima atau menunggu Pimpinan Cabang memberikan *reward* tersebut (Wawancara: Boy Herman S.E, Bidang *Marketing*, PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batusangkar, 21 Oktober 2019).

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan, pemberian sebuah *reward* pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari program pemberian *reward* pada karyawan yang masih sangat minim. Hal tersebut dapat menyebabkan sulit

untuk mengukur kinerja para karyawan khususnya untuk melakukan penilaian dan evaluasi akhir tahun yang merupakan dasar dalam program pemberian *reward*. Disamping itu menimbulkan karyawan kurang bersemangat dalam bekerja. *Reward* itu ditetapkan kapan waktu pemberiannya dan bentuk *reward* seperti apa yang akan diberikan, karena *reward* itu salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan teori, dimana *reward* adalah bentuk balas jasa yang diberikan kepada seseorang ataupun kelompok akibat telah berperilaku baik, menghasilkan suatu prestasi, memberikan sumbangan, ataupun melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sistem penghargaan terdiri dari seluruh komponen pada suatu organisasi yang meliputi orang, proses, serta prosedur pengambilan keputusan guna mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada sebagian pegawai yang berprestasi. *Reward* tidak hanya diukur atas materi saja, namun dipengaruhi juga oleh interaksi antar manusia dengan lingkungan suatu organisasi (Sinaga O. S., 2020, hal. 31).

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis memilih penelitian pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dengan fokus permasalahan pada efektivitas *reward* yang mungkin dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk membuktikan hal tersebut maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Efektivitas Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Sesuai dengan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi focus pada penelitian ini yaitu mengenai efektivitas *reward* terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

### C. Sub Fokus

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar?
2. Bagaimana bentuk pemberian *reward* yang diberikan dalam meningkatkan kinerja Karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar?

### D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu untuk beberapa hal seperti di bawah ini:

1. Menggambarkan dan mendeskripsikan bagaimana efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.
2. Untuk mendeskripsikan bentuk *reward* yang diberikan untuk meningkatkan kinerja Karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

### E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terutama memberikan pengetahuan tentang efektivitas *reward* terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Bank Syariah Indonesia Batusangkar

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan oleh PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar sebagai salah satu pertimbangan bagi bank dalam menentukan kebijakan dan dapat memberikan *reward* kepada karyawannya yang berprestasi

dan memotivasi agar kinerja karyawan tersebut dapat terus meningkat.

b. Bagi praktisi

Bagi praktisi diharapkan agar hasil dari penelitian ini bisa menjadi masukan serta saran untuk memberikan gambaran pada pihak manajemen perusahaan mengenai efektivitas *reward* tersebut dalam perbankan syariah.

c. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan pembaca khususnya mengenai efektivitas *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, dan dapat memberikan gambaran teori-teori *reward* yang berhubungan dengan kinerja karyawan yang mungkin dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

d. Bagi penulis

Penulis sangat berharap agar hasil dari penelitian ini bisa menjelaskan serta memberikan pemahaman pada peneliti sendiri tentang bagaimana *reward* dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar khususnya pada karyawan.

## F. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalah pahaman antara peneliti dengan pembaca tentang istilah dari penelitian ini, maka berikut ini beberapa penjelasan mengenai judul yang peneliti angkat di penelitian ini, yaitu:

1. Efektivitas *Reward*

Efektivitas adalah suatu metode atau langkah yang diambil oleh perusahaan untuk mencapai suatu tujuan dari perusahaan tersebut. Efektivitas dapat diukur dengan mpenggunaan metode atau strategi, penggunaan waktu yang tepat, serta penggunaan alat yang benar. (Febrianti, 2020, hal. 6). Efektivitas juga dapat diartikan sebagai ukuran

berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan *reward* merupakan suatu penghargaan yang dapat menyenangkan perasaan, yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan senantiasa melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan terpuji (Susilaningtyas, 2018, hal. 28). Efektivitas *reward* yang penulis maksud pada penelitian ini adalah suatu cara yang digunakan bank untuk memberikan suatu pencapaian atau target yang diberikan berupa hadiah atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, adapun dua tipe penghargaan yang dapat diberikan kepada karyawan yaitu penghargaan ekstrinsik berupa *financial*, material, dan penghargaan sosial sedangkan penghargaan intrinsik berupa penghargaan fiksi, yaitu penghargaan yang didasarkan atas tanggung jawab karyawan.

## 2. Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, yakni hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Hasim, 2019, hal. 47). Kinerja karyawan yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah cara melakukan penilaian kepada karyawan dengan menggunakan empat belas indikator penilaian kinerja tersebut berupa pengetahuan yang dimiliki, ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengetahuan teknis seputar pekerjaan, *self confidence* (kemandirian), kemampuan menyesuaikan diri, komunikasi antar karyawan, kerjasama tim, kemampuan menyesuaikan ide, kemampuan mengatur pekerjaan, kepemimpinan, kemampuan mengembangkan diri dan disiplin ilmu pada kinerja karyawan di bank tersebut.

### 3. Bank Syariah

Bank syariah adalah salah satu dari banyaknya lembaga keuangan tanpa mengandalkan bunga sebagai usaha intinya ketika memberikan pembiayaan pada nasabah, namun juga menyediakan banyak produk dan jasa lainnya dalam hal peredaran uang yang proses operasionalnya berdasarkan pada ajaran dan prinsip Islam. (Mughtar, 2016, hal. 120). Bank syariah yang penulis maksud disini yaitu PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Efektivitas *Reward***

###### **a. Pengertian Efektivitas**

Efektivitas adalah sebuah kata yang asalnya dari kata “efektif” yaitu tercapainya suatu tujuan yang sebelumnya telah ditentukan. Efektivitas memiliki hubungan dan kaitan yang kuat antara suatu hasil yang ingin dicapai dan hasil akhirnya yang sebenarnya tercapai. Selain itu efektivitas juga bisa diterjemahkan dengan keefektif-an (*effectiveness*) yaitu suatu dampak dari keberhasilan atau kemampuan ataupun kemujaraban (Angrayni, 2018, hal. 13).

Hidayat mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan efektif adalah sesuatu yang dijadikan ukuran untuk melihat berapa banyak target baik dilihat dari segi kualitas dan kuantitas dan berapa target yang telah terpenuhi. Jika besaran target yang telah berhasil didapatkan berarti efektivitas yang diterapkan telah dapat atau telah tercapai. (Angrayni, 2018, hal. 13-14).

Sedangkan Handoko berpendapat bahwa suatu keterampilan untuk menentukan suatu tujuan yang tepat ataupun memiliki alat yang tepat demi mencapai suatu tujuan tertentu. Maka dari itu, segala sesuatu dapat dikatakan efektif apabila strategi atau cara yang diterapkan dapat memberikan efek yang bagus terhadap suatu tujuan. Tidak hanya itu, jika suatu pekerjaan telah dilakukan dengan tepat waktu, tepat alat maka telah dapat dikatakan efektif. (Ekasari, 2020, hal. 20).

Memperhatikan beberapa pendapat para ahli diatas, efektivitas dapat disimpulkan sebagai suatu kondisi yang didapatkan karena adanya tujuan yang hendak dicapai. Misalnya, seorang individu melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu, setelah

pekerjaan tersebut selesai dan hasil dari pekerjaan tersebut telah sesuai dengan keinginan, maka apa yang dilakukan individu tersebut telah efektif.

Efektivitas juga merupakan suatu kaitan antara output dengan tujuan tertentu, jika suatu kelompok atau organisasi menggunakan output yang maksimal demi tercapainya suatu tujuan, maka kemungkinan efektifnya tindakan tersebut akan semakin besar. (Ekasari, 2020, hal. 127).

#### **b. Ukuran Efektivitas**

Efektif atau tidaknya suatu tindakan yang dilakukan dapat dilihat dari hasil atau output dari pekerjaan tersebut. Jika pekerjaan pada suatu organisasi berhasil dan tujuan dari organisasi tersebut dapat dicapai, maka dapat dikatakan efektif, namun jika tujuan dari suatu tindakan tidak tercapai maka dapat dikatakan metode atau cara yang digunakan tidak efektif. Jika suatu kelompok atau organisasi telah berhasil mencapai target dari suatu pekerjaan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah melakukan pekerjaannya dengan efektif.

Maka dari itu, sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mempelajari dan mengetahui cara atau alat yang bisa digunakan untuk mengukur suatu efektivitas dari suatu pekerjaan. Richard Richard dan M. Steers mengemukakan beberapa indikator untuk mengukur efektivitas, yaitu: (<https://eprints.umm.ac.id>)

##### 1) Kemampuan menyesuaikan diri

Setiap manusia memiliki kemampuan yang terbatas untuk menyelesaikan segala hal dan permasalahan. Keterbatasan itulah yang kemudian menyebabkan individu tidak bisa mencapai suatu tujuan atau tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri tanpa bantuan orang lain. Pada sebuah organisasi satu dasar yang sangat diperlukan agar suatu tujuan dapat tercapai yaitu kerja sama. Maka dari itu, setiap

individu yang bergabung dengan suatu organisasi sangat diharuskan untuk segera bisa menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan maupun dengan orang-orang yang ada dalam sebuah organisasi tersebut. Hal ini karena setiap pekerjaan yang akan dilakukan bersifat kerjasama, bukan pekerjaan individu.

#### 2) Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan hasil atau output yang didapatkan oleh seorang individu ataupun sekelompok orang ketika mengerjakan suatu kewajiban atau tugas yang diberikan kepadanya. Hasil dari pekerjaan ini dapat dipengaruhi oleh kecakapan seseorang, pengalaman yang dimilikinya serta ketekunannya dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa jika seseorang mengerjakan sebuah tanggung jawab dengan sungguh-sungguh, fokus, memiliki pengalaman dan cukup waktu, maka ia akan melaksanakan tanggung jawab tersebut dengan baik.

#### 3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja yaitu level atau tingkat senang yang dapat dirasakan oleh seorang individu dari sebuah tanggung jawab yang dibebankan kepadanya pada sebuah organisasi.

#### 4) Kualitas

Kualitas yaitu produk atau jasa yang bersifat primer yang dihasilkan oleh sebuah organisasi yang ditentukan oleh efektivitas kinerja orang-orang yang ada pada organisasi tersebut.

#### 5) Penilaian oleh pihak luar

Suatu penilaian dalam sebuah organisasi yang akan dilakukan oleh orang-orang yang bukan berasal dari organisasi

tersebut. Pihak-pihak ini bisa dari organisasi lain atau orang-orang yang berpengalaman dalam bidang tersebut.

**c. Pengertian *Reward***

Kata *reward* merupakan sebuah kata yang diambil dari Bahasa Inggris dan memiliki arti hadiah, penghargaan, atau sebuah ganjaran. *Reward* (penghargaan) diberikan sebagai bentuk dari apresiasi yang diberikan kepada pihak yang dapat memberikan prestasi pada sebuah organisasi. *Reward* biasa dapat diberikan berupa materi ataupun *reward* yang disampaikan dengan cara lisan. Tidak hanya itu, juga ada istilah insentif pada sebuah organisasi yang juga merupakan bagian dari *reward*, insentif biasanya diberikan berupa material ataupun non material. Ini akan diberikan langsung oleh pimpinan organisasi kepada anggota organisasi yang dianggap berprestasi serta memiliki motivasi kerja yang tinggi demi mencapai tujuan-tujuan dari organisasi tersebut. (Nugroho, 2015, hal. 7).

Henri Simamora berpendapat bahwa *reward* adalah sebuah insentif yang berhubungan dengan bayaran untuk merangsang produktivitas pada karyawan dalam sebuah organisasi agar mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan motivasi kerja, serta menciptakan suatu keunggulan kompetitif. Disisi lain Handoko mengatakan bahwa *reward* yaitu suatu apresiasi yang diberikan atas dasar usaha motivasi yang telah diberikan oleh karyawan pada sebuah organisasi. Selain itu, *reward* juga diberikan kepada tenaga profesional dibidangnya untuk melakukan tugas-tugas seperti perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan karyawan ini agar mereka bisa bekerja dengan efektif dan efisien. Maka dari itu bentuk apresiasi dari perusahaan atas usaha tersebut maka diberikan *reward* untuk menjaga usaha tersebut tetap ada pada diri karyawan. (Shafuwandi, 2019, hal. 15).

Siagian mengartikan *reward* sebagai motivasi atau rangsangan untuk setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sebuah organisasi. Pemberian *reward* ini juga bertujuan untuk tetap menjaga agar karyawan tetap mau bekerja pada suatu organisasi tertentu demi menjaga asset yang berupa pegawai. Karyawan dengan motivasi yang tinggi dan bisa memberikan pelayanan terbaik pada pelanggan sangat layak untuk dipertahankan dalam sebuah organisasi dengan cara memberikan apresiasi pada setiap prestasi yang didapukannya. Apa yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan telah seharusnya diapresiasi dan diberikan imbalan oleh perusahaan. Selain itu, hal ini juga bertujuan untuk menjaga loyalitas karyawan pada perusahaan dan organisasi. (Saputra, 2017, hal. 4).

*Reward* merupakan suatu bentuk apresiasi yang dapat membahagiakan karyawan yang memiliki kinerja dan produktivitas yang bagus. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerjanya demi tercapainya tujuan dari sebuah organisasi yang sebelumnya telah ditetapkan. (Susilaningtyas, 2018, hal. 28).

*Reward* adalah bentuk balas jasa yang diberikan kepada seseorang ataupun kelompok akibat telah berperilaku baik, menghasilkan suatu prestasi, memberikan sumbangan, ataupun melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sistem penghargaan terdiri dari seluruh komponen pada suatu organisasi yang meliputi orang, proses, serta prosedur pengambilan keputusan guna mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada sebagian pegawai yang berprestasi. *Reward* tidak hanya diukur atas materi saja, namun dipengaruhi juga oleh interaksi antar manusia dengan lingkungan suatu organisasi (Sinaga O. S., 2020, hal. 31).

Salah satu cara memberi *reward* yang sangat efektif bagi perusahaan yaitu dengan memberi tunjangan, insentif, karena setiap

pekerjaan yang berhasil mencapai suatu tujuan tertentu sangat layak untuk diberikan imbalan dan apresiasi yang sepadan. Pemberian insentif ini lebih efektif rasanya dari pada perusahaan harus menunggu pembagian bonus yang mungkin hanya satu kali dalam setiap tahun. (Busro, 2018, hal. 315).

*Reward* yang diberikan secara tiba-tiba berdasarkan prestasi atau hasil kerja karyawan akan memberikan respon yang berbeda pada diri karyawan dibandingkan dengan memberikan tunjangan atau bonus yang sifatnya permanen atau sudah pasti didapatkan. Hal ini akan memberikan rangsangan dan motivasi lebih pada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Sebaiknya perusahaan dapat memberikan insentif pada karyawan yang berprestasi, pemberian ini dapat disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi keuangan perusahaan. Akan sangat baik lagi jika aturan ini bersifat baku dan dibuktikan dengan sebuah surat keputusan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Hal ini juga bisa disesuaikan dengan posisi atau jabatan karyawan tersebut, pemberian insentif disesuaikan dengan jabatan masing-masing karyawan. (Busro, 2018, hal. 315).

Dari penjelasan sebelumnya bisa dikatakan bahwa *reward* adalah suatu pemberian ucapan terimakasih kepada karyawan yang telah bekerja keras dan dapat mencapai target yang dipenuhi suatu perusahaan untuk memberikan semangat kepada karyawan-karyawan lainnya yang belum mendapatkan *reward* agar lebih giat lagi dalam bekerja.

*Reward* ini memiliki tujuan supaya setiap karyawan dapat meningkatkan semangat dan minat kerjanya serta memperbaiki cara kerja untuk mencapai suatu tujuan dari sebuah perusahaan atau organisasi. Setiap individu tentunya memiliki keinginan dan cita-cita, maka inilah gunanya dihadirkan *reward* bagi karyawan. Ketika mereka berhasil melakukan sesuatu yang baik maka ia

berhak atas pemberian dan penghargaan yang baik pula. (Shafuwandi, 2019, hal. 16).

*Reward* dapat diberikan oleh organisasi dengan bentuk yang finansial maupun non finansial. Maksud diberikannya *reward* ini sebenarnya adalah suatu dengan tujuan yang positif, namun tidak tertutup kemungkinan bahwa pemberian *reward* dapat memberikan dampak negatif pula. Misalnya jika karyawan hanya fokus untuk mendapatkan *reward* saja, mereka akan bersifat egois serta mungkin dapat berperilaku curang dalam pekerjaannya tanpa mempertimbangkan proses kerja, mereka lebih cenderung pada hasil akhir suatu pekerjaan. (Qhotimah, 2019, hal. 2).

#### **d. Tujuan *Reward***

Tujuan pemberian imbalan (*reward*) yaitu sebagai berikut (Ihsan, 2019, hal. 22):

1) Bentuk kerja sama

Pemberian *reward* dapat meningkatkan bentuk kerja sama yang formal antara pimpinan dan karyawan.

2) Kepuasan kerja

Pemberian *reward* yang merupakan suatu bentuk apresiasi Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egosistiknya sehingga karyawan memperoleh kepuasan itu akan lebih mudah.

3) Pengadaan efektif

Apabila program pemberian *reward* yang ditetapkan besar, maka kemungkinan untuk perusahaan melakukan pengadaan yang berkelas akan lebih gampang lagi.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan lebih mudah untuk memotivasi bawahannya.

#### 5) Disiplin

Memberikan apresiasi pada karyawan akan meningkatkan semangat, minat, dan disiplin kerja pada karyawan. Dengan demikian, karyawan akan lebih taat pada aturan perusahaan yang berlaku.

#### e. Bentuk *Reward*

Ada dua tipe *reward* (penghargaan) yaitu sebagai berikut (Setianingsih, 2016, hal. 18):

- 1) Penghargaan ekstrinsik. Penghargaan ini biasanya diberikan oleh perusahaan berupa finansial ataupun penghargaan yang bersifat sosial. Penghargaan finansial contohnya adalah upah, gaji, bonus dan lain sebagainya. Sedangkan penghargaan berbentuk sosial dapat berupa asuransi, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, insentif berupa liburan ataupun memberikan suatu jabatan.
- 2) Penghargaan intrinsik. Penghargaan ini adalah penghargaan yang diberikan pada karyawan yang bentuk fisiknya tidak terlihat, atau biasa disebut dengan fiksi. Penghargaan ini contohnya tanggung jawab yang diberikan pada seseorang karena dianggap mampu dan memiliki kemampuan yang cocok dengan pekerjaan yang diberikan.

Mahmudi mengemukakan beberapa unsur utama yang ada pada sistem pemberian *reward*, yaitu: (Ningsih, 2017, hal. 15-16):

#### 1) Gaji dan Bonus

Suatu komponen atau unsur yang sangat penting dan menjadi pertimbangan utama oleh karyawan adalah gaji. Gaji ini dapat dibagi menjadi beberapa jenis yaitu gaji pokok, tambahan kompensasi, bonus, serta dapat berupa pemberian saha. (*stock option* atau *stock grant*).

## 2) Kesejahteraan

Sejahteraan atau tidaknya seorang karyawan dapat terlihat dan diukur. Program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan juga merupakan salah satu bentuk *reward*.

## 3) Pengembangan Karier

Suatu prospek atas jabatan atau jenjang karir yang diberikan oleh perusahaan merupakan suatu bentuk pengembangan karir. Tidak hanya itu, pengembangan karir juga dapat diberikan oleh perusahaan dengan cara memberikan pelatihan atau training bagi perusahaan sesuai dengan jabatan yang di tempati oleh karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat memiliki kemampuan dan keterampilan yang lebih baik dalam melakukan pekerjaannya.

## 4) Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan bentuk ini sulit untuk dilihat dan dinilai dari aspek keuangannya, namun nilai penghargaan ini sangat penting bagi karyawan. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial yaitu sebagai berikut:

- a) Memberikan kesempatan untuk dipromosikan pada suatu jabatan tertentu
- b) Memberikan tanggung jawab dan kepercayaan lebih
- c) Memberikan wewenang dan tanggung jawab lebih
- d) Memberikan wilayah otonomi yang lebih
- e) Menempatkan karyawan pada lokasi kerja yang lebih baik
- f) Memberikan pujian

## f. Komponen-komponen *Reward*

Komponen *reward* terdiri dari beberapa elemen yaitu (Ihsan, 2019, hal. 23-25):

### 1) Gaji dan bonus

Salah satu komponen dari *reward* yaitu gaji dan bonus. Gaji ini bisa termasuk juga gaji pokok, tunjangan, kompensasi,

sedangkan bonus dapat berupa diberikannya saham oleh perusahaan ataupun kenaikan gaji. Berikut ini adalah beberapa bentuk dari gaji yang termasuk ke dalam *reward*, yaitu:

- a) Gaji pokok yang dinaikkan
- b) Memberikan tambahan honor
- c) Pemberian insentif dalam jangka pendek
- d) Pemberian insentif dalam jangka panjang

### 3) Kesejahteraan

Kesejahteraan pada karyawan dapat diukur dan dilihat nilainya. Sebagai bentuk *reward* yang diberikan oleh perusahaan program kesejahteraan merupakan salah satunya. Berikut ini adalah contoh kesejahteraan, yaitu:

- a) Tunjangan. Tunjangan ini bisa dalam bentuk jabatan, tunjangan struktural, tunjangan jaminan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan keluarga serta dapat berupa tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja. Hal ini dapat berupa kendaraan dinas untuk menunjang operasional pekerjaan, pemberian supir pribadi, serta pemberian rumah dinas misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c) Kesejahteraan rohani. Hal ini bisa berupa paket liburan gratis, paket ibadah gratis dan lain-lain.

### 4) Pengembangan karir

Setiap gambaran yang diberikan pada perkembangan karir atau jenjang karir kedepannya merupakan salah satu bentuk pengembangan karir bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini diberikan agar karyawan yang merupakan asset bagi perusahaan dapat mengembangkan potensinya serta dapat kemudian mengaplikasikannya di perusahaan. Tentu saja hal ini juga akan membawa keuntungan bagi perusahaan karena

memiliki karyawan yang kompeten. Berikut ini adalah beberapa pengembangan karir yang dapat diberikan oleh perusahaan:

- a) Pemberian kesempatan untuk melanjutkan studi
- b) Pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau training. Selain itu juga workshop, loka karya, seminar, dan sebagainya.
- c) Pemberian kesempatan untuk studi banding atau mengikuti program magang.
- d) Penghargaan psikologi dan sosial.

Penghargaan jenis ini sangat susah untuk dibandingkan atau diukur dari segi finansialnya. Namun hal ini sangat penting bagi karyawan dan dapat memberikan dampak besar pada kinerja karyawan. Contoh *reward* psikologi ini yaitu diberikan kepercayaan, dipromosikan untuk sebuah jabatan, memberikan wewenang lebih luas, dan sebagainya.

#### **g. Strategi Pemberian *Reward***

Segala sesuatu yang dinyatakan serta dijelaskan mengenai hal yang sangat diinginkan oleh perusahaan baik untuk waktu yang panjang maupun untuk waktu yang pendek demi mengembangkan serta mengaplikasikan suatu kebijakan demi tercapainya tujuan dari suatu perusahaan yang sebelumnya telah ditetapkan. Tidak hanya itu, hal ini juga bertujuan agar perusahaan dapat memenuhi kebutuhannya. (Busro, 2018, hal. 320).

Dengan adanya strategi yang diaplikasikan untuk memberikan *reward* diharapkan dapat memberikan gambaran dari suatu cara berpikir untuk menjalankan sebuah perusahaan. Kebutuhan suatu organisasi serta bagaimana cara agar karyawan mendapatkan kepuasan kerja adalah dua hal mengapa strategi *reward* haruslah dipahami oleh perusahaan. Tidak hanya itu, perihal ini sangat erat kaitannya dengan bagaimana cara organisasi

dapat merapkan nilai-nilai yang dianutnya serta bagaimana cara perusahaan dapat memastikan nilai dan prinsip tersebut berjalan sesuai dengan yang perusahaan tetapkan. Strategi *reward* ini sebenarnya juga didukung oleh sebuah filosofi tentang kepercayaan perusahaan dan kemudian inilah dasar dari pemberian *reward* ini. (Busro, 2018, hal. 320).

Beberapa argumen dalam mengembangkan strategi pemberian *reward* yaitu sebagai berikut (Busro, 2018, hal. 320-321):

- 1) Adanya tujuan dari pemberian *reward*. Perusahaan harus memikirkan cara supaya *reward* yang diprogramkan memberikan dampak positif bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan.
- 2) Pemaknaan upah yang diberikan sejumlah 60% adalah bagian dari investasi bagi perusahaan, khususnya investasi jangka panjang. Hal ini berarti gaji dan upah yang dibayarkan agar karyawan bisa loyal pada perusahaan serta dapat bertahan dan tidak mengundurkan diri dari perusahaan.
- 3) Penghargaan yang diberikan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Hal yang paling utama dari diharapkan dari program *reward* ini adalah agar perusahaan dapat melakukan investasi dalam bidang sumber daya manusia khususnya. Sehingga juga dapat mendukung sumber daya lainnya.

#### **h. Karakteristik Strategi Pemberian *Reward***

Strategi pemberian *reward* bervariasi yang sangat berbeda antara organisasi yang satu dengan lainnya. Beberapa hal yang harus menjadi pertimbangan adalah kemampuan finansial suatu perusahaan dan berapa besar keuntungan perusahaan setelah memberikan penghargaan finansial kepada karyawan.

Strategi pemberian *reward* seharusnya dengan mempertimbangkan dan melakukan analisa dengan rinci terlebih dahulu. Tujuan dari pemberian *reward* ini selain dari untuk meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan juga diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan profit dan alat pada sebuah perusahaan, seperti (Busro, 2018, hal. 321):

- 1) Rasional dalam membuat alasan mengapa *reward* harus diberikan kepada karyawan berkinerja tertinggi.
- 2) Perencanaan pemberian *reward* harus memerinci jawaban tentang bagaimana *reward*, kapan dan oleh siapa *reward* akan diterapkan.
- 3) Tentukan pula strategi harus dirumuskan dan diterapkan.

**i. Indikator *Reward***

Berikut ini adalah indikator yang dijadikan untuk mengukur suatu variable *reward*, yaitu (Ihsan, 2019, hal. 27-28):

1) Gaji

Setiap balas jasa yang dibayarkan oleh perusahaan yang berupa uang merupakan hak yang diperoleh oleh karyawan karena telah berkerja dan memberikan tenaganya untuk perusahaan. Hal inilah yang kemudian disebut dengan gaji.

2) Penghargaan

Segala usaha dari perusahaan untuk memberikan balas jasa karena karyawan telah bekerja untuk mencapai tujuan dari perusahaan serta dengan adanya penghargaan diharapkan karyawan dapat meningkatkan semangat dan minat kerjanya.

3) Pujian

Pujian ini merupakan salah satu bentuk dari *reward* namun tidak berbentuk material. Pujian ini akan diberikan oleh atasan pada bawahan yang memiliki kinerja bagus serta berprestasi pada bidangnya.

## 4) Cuti

Memberikan kesempatan pada karyawan untuk meliburkan diri dengan berbagai alasan tertentu.

## 5) Tunjangan

Salah satu dari banyak *reward* yang bisa diberikan oleh perusahaan yaitu tunjangan. Tunjangan adalah suatu bentuk kompensasi yang secara tidak langsung diberikan oleh perusahaan pada karyawan.

**j. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Reward**

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pemberian *reward* yaitu (Astuti, 2018, hal. 33-34):

- 1) Konsistensi internal (*Internal Consistency*). Hal ini berkaitan dengan tingkat kesulitan dari sebuah pekerjaan yang dihadapi.
- 2) Kompetisi atau persaingan eksternal (*Exsternal Competitiveness*). Hal ini biasanya terjadi karena karyawan melakukan perbandingan mengenai jumlah upah, gaji, bonus dan sebagainya antara perusahaan tempat ia bekerja dengan perusahaan lainnya. Mereka melakukan hal ini untuk memastikan bahwa tunjangan dan *reward* yang diberikan perusahaan tempatnya bekerja masih dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.
- 3) Kontribusi karyawan (*Employee Contribution*). Hal ini bisa menjadi standard atau dasar untuk menentukan besaran *reward* yang akan perusahaan berikan.
- 4) Administrasi (*Administration*). Ini adalah salah satu aspek yang cukup penting untuk dipertimbangkan, perusahaan dapat menggunakan segala data yang terekam pada bagian administrasi dan kemudian melakukan pencocokan dengan kondisi keuangan perusahaan.

### **k. Meningkatkan Efektivitas *Reward***

Beberapa cara agar efektivitas *reward* meningkat yaitu sebagai berikut (Amir M. T., 2019, hal. 95-96):

#### 1) Mengaitkan *reward* dengan kinerja

Seorang pegawai yang dapat memberikan nilai kerja dan hasil kerja yang baik layak untuk diberikan penghargaan serta balas jasa yang bernilai pula. Namun hal ini merupakan sebuah tantangan bagi perusahaan karena untuk bersikap adil antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Tidak jarang adanya kasus kecemburuan atau merasa tidak adil atas penilaian karyawan yang bersifat subjektif atau atas dasar suka dan tidak suka.

#### 2) Memastikan *reward* relevan

Perusahaan perlu untuk memastikan bahwa *reward* yang diberikan benar-benar pada orang yang layak untuk menerimanya. Hal ini agar karyawan dapat terus mempertahankan kinerja dan hasil kerjanya yang baik. Perusahaan juga dapat menyesuaikan pemberian *reward* pada masing-masing jabatan yang ada. Serta perusahaan juga sangat perlu untuk melihat banyak pertimbangan dan faktor sebelum memberikan *reward*, agar program *reward* dapat tepat sasaran.

#### 3) Menggunakan *reward* tim yang saling terkait

Apabila *reward* diberikan karena suatu tim atau departemen berhasil dalam melakukan sebuah pekerjaan dengan baik, maka seharusnya perusahaan memberikan *reward* kepada semua orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut. Hal ini dilakukan untuk menghindari konflik, perselisihan serta kecemburuan sosial dalam sesama anggota tim. Biasanya negara yang ciri budayanya *low-collectivism culture* cenderung *reward*-nya berdasarkan kinerja perindividu dari pada berkelompok, padahal *reward* yang diberikan

berdasarkan suatu kelompok dapat meningkatkan kerja sama antar tim.

4) Memastikan *reward* bernilai

Saat ini sangat mudah untuk menemukan perusahaan dengan kinerja bagus namun memberikan *reward* yang tidak layak atau bernilai rendah bahkan tidak bernilai kepada karyawannya. Jika hal ini terjadi maka sangat penting bagi perusahaan untuk memastikan *performance-based* untuk melihat seberapa besar dampak yang didapatkan dari pemberian *reward* bernilai rendah ini. sebenarnya karyawan dapat dengan mudah mencari tahu kondisi keuangan sebuah perusahaan. Jika perusahaan hanya memberi *reward* dengan nilai yang rendah akan menjadikan karyawan merasa tidak dihargai dan membuat karyawan merasa kecewa.

**1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas dan *Reward***

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja yaitu sebagai berikut (<https://eprints.umm.ac.id>):

1) Karakteristik Organisasi

Organisasi memiliki karakteristik seperti teknologi yang digunakan dalam organisasi serta bagaimana hubungan antara satu struktur dengan yang lainnya. Suatu hubungan yang relatif dan memiliki sifat yang tepat serta erat kaitannya dengan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut dengan karakteristik organisasi. Namun teknologi perusahaan adalah yaitu suatu struktur yang menunjukkan bagaimana perusahaan dapat mengubah bahan mentah menjadi barang bernilai lebih atau disebut juga dengan output.

2) Karakteristik Lingkungan

Faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas dalam sebuah pekerjaan adalah lingkungan, baik lingkungan di dalam perusahaan maupun lingkungan di luar perusahaan. Ada

beberapa perbedaan dari kedua aspek ini, tapi mereka masih memiliki kaitan serta satu dan yang lain. Segala bentuk kekuatan atau pengaruh yang datang dari bagian luar perusahaan, hal ini dapat mempengaruhi setiap keputusan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Namun lingkungan yang berasal dari dalam perusahaan yaitu yang berhubungan dengan keadaan organisasi yang biasanya datang dari orang-orang yang ada dalam lingkungan tersebut. Hal ini serta kaitannya dengan efektivitas pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

### 3) Karakteristik Pekerja

Setiap anggota perusahaan memiliki karakter yang yang berbeda-beda. Setiap karakter yang dimiliki karyawan sangat berimbas pada keberlangsungan suatu perusahaan. Karyawan bagi perusahaan merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini karena karyawan adalah sumber daya yang dapat melakukan pengelolaan dalam perusahaan. Maka perusahaan harus memastikan bahwa karakter setiap karyawan tidak mengganggu operasional perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan.

### 4) Kebijakan dan Praktek Manajemen

Pada umumnya, setiap pemimpin pada sebuah perusahaan mengambil suatu peran yang strategis untuk menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi *reward* yaitu sebagai berikut (Sania, 2012, hal. 36-38):

#### 1) Penawaran dan permintaan kerja

Penawaran dan permintaan kerja dapat mempengaruhi jumlah *reward*. Hal ini karena jika permintaan terhadap suatu pekerjaan sangat tinggi, sementara penawaran pada pekerjaan tersebut sedikit,

maka *reward* yang akan disediakan perusahaan tentunya akan relatif sedikit. Begitupun sebaliknya, jika penawaran banyak namun peminat untuk pekerjaan tersebut hanya sedikit, maka pemberian *reward* mungkin akan menjadi tinggi.

2) Kemampuan dan kesediaan organisasi

Jika perusahaan memiliki kemampuan yang tinggi untuk memberikan *reward*, maka hal ini akan berdampak. Mungkin dengan demikian *reward* yang akan diberikan dapat bernilai tinggi. Begitupun sebaliknya, jika kondisi keuangan perusahaan yang sedang sulit, maka *reward* yang akan diberikan juga mungkin akan rendah.

3) Organisasi karyawan

Jika sebuah perusahaan memiliki kekuatan yang kuat pada karyawannya, maka *reward* yang diberikan dapat tinggi. Sebaliknya, jika keberadaan karyawan merupakan suatu posisi yang lemah, perusahaan dapat saja memberikan *reward* yang rendah.

4) Produktivitas kerja karyawan

Jika karyawan dapat memberikan hasil terbaik kepada perusahaan hal ini bisa menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk memberikan *reward* dalam jumlah banyak. Begitupun sebaliknya, jika ternyata karyawan tidak memperlihatkan produktivitas yang bagus, maka *reward* yang akan diberikan perusahaan akan rendah.

5) Pemerintah dengan Undang-undang Keppres

Aturan mengenai jumlah yang *reward* yang akan diberikan oleh perusahaan sebenarnya telah ditentukan dalam sebuah aturan perundang-undangan. Agar perusahaan dapat memberikan *reward* yang wajar, maka

sangat perlu adanya aturan yang mengikat hal ini, agar perusahaan tidak semena-mena dalam hal pemberian *reward*.

6) Biaya hidup

Setiap daerah memiliki standard dan harga untuk biaya hidup. Maka dari itu, perusahaan akan menyesuaikan dengan biaya hidup pada suatu wilayah. Jika biaya hidup di lokasi perusahaan tinggi, maka *reward* yang diberikan juga akan tinggi. Begitupun sebaliknya, jika biaya hidup rendah maka *reward* yang diberikan juga rendah.

7) Posisi jabatan karyawan

Jabatan yang diduduki dapat mempengaruhi jumlah *reward* yang diterima. Karyawan dengan jabatan yang tinggi, besar kemungkinan akan mendapatkan *reward* yang juga tinggi. Sebaliknya, karyawan dengan jabatan yang rendah, juga kemungkinan akan menerima *reward* yang rendah.

8) Pendidikan dan pengalaman kerja

Karyawan dengan pengalaman kerja lebih banyak serta pendidikan yang lebih tinggi akan memungkinkan mendapatkan *reward* yang lebih tinggi pula. Namun karyawan dengan pengalaman kerja yang minim serta pendidikan yang rendah, akan mendapatkan *reward* yang rendah pula.

9) Kondisi perekonomian nasional

Kondisi ekonomi dunia dan nasional dapat mempengaruhi jumlah *reward*. Jika perekonomian bagus maka *reward* yang diberikan akan lebih tinggi, namun jika perekonomian nasional sedang buruk, maka *reward* yang akan diberikan juga rendah.

#### 10) Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan sangat mempengaruhi jumlah *reward*. Pekerjaan dengan tingkat risiko dan kesulitan yang tinggi biasanya akan mendapatkan *reward* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerjaan yang tidak ada risikonya.

## 2. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja

Dalam bidang manajemen, kinerja adalah istilah yang sangat banyak digunakan. Kinerja sangat erat kaitannya dengan hasil atau output dari sebuah pekerjaan, prestasi kerja, atau *performance*. *Performance* merupakan istilah kinerja dalam Bahasa Inggris. Salah satu dari entry-nya merupakan “*thing done*” yaitu suatu hasil yang telah dikerjakan. Maka dari itu dapat didefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan baik oleh individu maupun oleh suatu kelompok. Pekerjaan ini dikerjakan berdasarkan wewenang dan kewajiban yang dimilikinya. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan seta erat kaitannya dengan hukum yang berlaku, legal, maupun etika dalam bekerja (Susilaningtyas, 2018, hal. 33-34).

Mangkuprawira menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan kinerja yaitu hasil atau output dari sebuah pekerjaan yang telah dilakukan secara sistematis dan tersusun. Kinerja dapat diukur dari kualitas dan mutu dari hasil yang diciptakan. Prawirosentono berpendapat bahwa hasil kerja yang telah tercapai oleh seseorang ataupun sekelompok orang pada sebuah organisasi yang berdasarkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan untuk mencapai tujuan dari organisasi yang sebelumnya telah ditetapkan. Dalam proses untuk mendapatkan hasil, karyawan tidak melanggar hukum yang berlaku (Ningsih, 2017, hal. 8-9).

Menurut Simamora yang disebut dengan kinerja yaitu suatu hasil dari pekerjaan yang didapatkan atau dicapai oleh individu maupun berkelompok pada sebuah perusahaan, yang berdasarkan pada aturan hukum yang berlaku serta menyesuaikan pada tanggung jawab nya sebagai karyawan. Selama proses bekerja karyawan tersebut tidak melakukan pelanggaran terhadap hukum dan aturan yang berlaku. Atasan sangat penting untuk dapat memberikan dukungan dan motivasi pada karyawan agar karyawan dapat meningkatkan minat dan semangat kerjanya serta dapat memberikan pengaruh besar pada hasil kerja atau kinerjanya. (Kristanti, 2019, hal. 2).

Kinerja adalah suatu hasil dari kondisi dan situasi yang telah dipastikan oleh beberapa pihak berwenang dan mengetahui pencapaian atau hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu dalam sebuah organisasi. Hal ini tentunya sangat diharapkan agar visi dari sebuah perusahaan dapat tercapai serta dapat mengetahui lebih jelas lagi kemampuan serta tingkat terempilan para karyawan. (Noor, 2013, hal. 270).

Kinerja merupakan cara menentukan suatu sasaran yang lebih terarah, maka dibutuhkan suatu tujuan organisasi yang jelas, strategi untuk pencapaiannya, rencana kerjanya serta bagaimana saluran komunikasi antara pimpinan dan pegawai agar dapat memastikan pencapaian kinerja yang diharapkan perusahaan (Sinaga O. S., 2020, hal. 6).

Selain itu, kinerja juga dapat didefinisikan sebagai suatu hasil dari sebuah usaha dan dapat diukur dengan mutu dan kualitas yang telah berhasil didapatkan oleh karyawan dalam rangka menyelesaikan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Dalam arti lain, kinerja juga didefinisikan dengan meningkatnya efektivitas dan efisiensi pada sebuah tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang bertugas. (Sinaga F. I., 2020, hal. 2).

Karyawan adalah asset bagi perusahaan atau dalam bahasa lain karyawan merupakan sumber daya manusia yang dibebankan tanggung jawab atau pekerjaan oleh instansi tertentu yang bersifat pemerintahan ataupun swasta. Wirawan menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya yang mendukung dan dapat menggerakkan sumber daya lainnya pada sebuah perusahaan demi tercapai suatu tujuan tertentu. Jika perusahaan tidak memiliki asset berupa sumber daya manusia maka sumber daya lainnya tidak akan berguna dan berfungsi. (Amani, 2018, hal. 22).

#### **b. Tujuan Kinerja**

Adapun tujuan kinerja yaitu sebagai berikut (Amani, 2018, hal. 17-18):

- 1) Adanya peningkatan dari hasil kerja dalam jangka waktu yang panjang
- 2) Menunjang serta memotivasi karyawan untuk lebih fokus pada kinerja masing-masing
- 3) Motivasi serta komitmen pegawai dapat lebih ditingkatkan
- 4) Mendukung karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya, menambah kepuasan kerja, serta lebih mengoptimalkan potensi yang ada pada diri karyawan
- 5) Menciptakan suatu interaksi yang lebih terbuka antara pimpinan dan karyawan.
- 6) Dapat menentukan target dengan lebih mudah
- 7) Karyawan dapat fokus pada kompetensi
- 8) Menciptakan alat ukur dan alat evaluasi kinerja dengan lebih baik
- 9) Menentukan dasar untuk menentukan pemberian *reward*
- 10) Memanfaatkan potensi karyawan dengan lebih maksimal
- 11) Menciptakan loyalitas pada diri karyawan
- 12) Meningkatkan inisiatif dan semangat kerja pada setiap karyawan

### c. Prinsip-prinsip Dasar Kinerja

Adapun prinsip-prinsip dasar dari kinerja yaitu (Surajiyo, 2020, hal. 9-10):

- 1) Adanya pengukuran kinerja (*key performance indicator*). Pengukuran kinerja hendaknya dapat diukur dengan angka atau bilangan. Perkerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dalam waktu tertentu. Ukuran yang digunakan hendaknya bisa menjadi solusi bagi suatu masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan.
- 2) Adanya siklus kinerja. Siklus kinerja yang bersifat tetap dan bisa ditaati serta dijalankan secara bersamaan, dapat dipatuhi untuk dikerjakan bersama, antara lain: kinerja yang direncanakan, berupa menetapkan pengukuran kinerja yang dilengkapi dengan metode serta program pendukung dimana perusahaan dan berjalan berdasarkan sebuah rencana yang telah disusun, walaupun ada perubahan yang baru maka karyawan dapat beradaptasi dengan baik.
- 3) Adanya sistem penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*). *Reward and punishment* haruslah bersifat konstruktif dan konsisten dijalankan. Konsep *reward* tidak harus berupa uang, namun juga bisa dengan pemberian untuk mengikuti seminar, pelatihan, atau dengan memberikan pujian.
- 4) Adanya penilaian kinerja. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang bersifat objektif yaitu dengan melibatkan berbagai pihak. Konsep yang sangat terkenal yaitu penilaian 360 derajat, dimana penilaian kinerja dilakukan oleh atasan, bawahan, rekan sekerja, dan pengguna jasa.
- 5) Adanya gaya kepemimpinan (*leadership style*). Gaya kepemimpinan yang hampir sama dengan terbentuknya suatu perusahaan dengan kinerja yang bagus. Jenis kepemimpinan yang demikian diharapkan mampu menjalankan banyak proses

pada sebuah manajemen seperti *coaching*, *counselling*, dan *empowerment* kepada seluruh karyawan tanpa terkecuali.

Menurut Yunarsih memaparkan prinsip dasar kinerja yaitu sebagai berikut (Surajiyo, 2020, hal. 10-11):

1) Perencanaan tenaga kerja.

Perencanaan kerja perlu dipertimbang dalam sebuah perusahaan agar setiap pekerjaan yang akan dilakukan telah ada prosedur, serta tujuan yang ingin dicapainya telah jelas dan mudah dipahami.

2) Pengembangan tenaga kerja.

Pengembangan ini diperlukan agar potensi dan minat karyawan dapat dimanfaatkan dengan lebih maksimal lagi. Karyawan diharapkan lebih produktif serta dapat memberikan dampak positif pada perusahaan.

3) Penilaian prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja adalah aspek penting dalam prinsip dasar kinerja pegawai. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun yang kurang.

4) Pemberian kompensasi.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai dapat berupa finansial maupun non finansial. Pemberian kompensasi bertujuan agar pegawai yang berkinerja tinggi semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan melalui proses pemberian kompensasi yang adil.

5) Pemeliharaan tenaga kerja.

Pemeliharaan yang dilakukan hendaknya mempertimbangkan banyak hal terutama unsur dan aspek ekonomi. Uang yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pengembangan ini harusnya dapat menghasilkan profit hingga uang yang dileuarkan dapat terganti kembali.

#### 6) Pemberhentian.

Pemberhentian merupakan opsi akhir yang diambil apabila kinerja pegawai tidak dapat ditingkatkan. Proses pemberhentian harus mendapat perhatian serius dari manajer sumber daya manusia, karena telah diatur undang-undang dan mengikat bagi organisasi maupun pegawai.

#### d. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah suatu proses untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja perusahaan secara periodik. Ukuran dalam suatu keberhasilan pekerjaan memang sulit ditentukan karena berbagai jenis pekerjaan mempunyai keberagaman ukuran yang dapat berbeda-beda. Kinerja individu atau suatu organisasi perlu diukur secara periodik enam bulan atau minimal setahun agar dapat dievaluasi perkembangannya dari tahun-tahun berikutnya. Kinerja adalah sebuah persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pengorganisasian tertentu. Allah SWT menganjurkan untuk memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukkan suatu kinerja yang optimal (baik) (Dyastuti, 2018, hal. 25-26). Allah SWT berfirman dalam surat An-Nahl ayat 97:

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

Artinya: *Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.*

#### e. Karakteristik Kinerja

Menurut Mangkunegara yaitu sebagai berikut (Ningsih, 2017, hal. 11):

- 1) Bertanggung jawab secara pribadi
- 2) Memiliki keberanian untuk menghadapi risiko
- 3) Menetapkan suatu tujuan yang dapat dicapai
- 4) Merencanakan suatu pekerjaan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah dibuat
- 5) Menggunakan umpan balik (*feed back*) dengan baik
- 6) Menggunakan setiap kesempatan untuk mencapai tujuan dengan baik.

**f. Penilaian Kinerja**

Menurut Mangkunegara “penilaian suatu kinerja atau prestasi karyawan merupakan suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”. Sedangkan menurut Dessler penilaian kinerja merupakan mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang ataupun di masa lalu secara relatif terhadap standard kinerjanya (Ningsih, 2017, hal. 11).

Penilaian kinerja adalah faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut, kondisi kinerja karyawan dapat diketahui (Nugroho, 2015, hal. 9).

**g. Proses Penilaian Kinerja**

Menurut Dessler terdapat tiga langkah dalam melakukan penilaian kinerja yaitu sebagai berikut (Ningsih, 2017, hal. 12):

- 1) Menetapkan standar kerja.
- 2) Menilai kinerja aktual karyawan secara relatif terhadap standar.
- 3) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan untuk membantunya menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus bekerja di atas standard.

## **h. Penentuan Penilaian Kinerja**

Menurut Robbins penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian kinerja yaitu sebagai berikut (Ningsih, 2017, hal. 12-13):

### 1) Atasan langsung

Semua hasil evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah pada umumnya dilakukan oleh atasan langsung karyawan tersebut.

### 2) Rekan sekerja

Evaluasi ini adalah sumber paling handal dari penilaian. Dengan alasan rekan kerja memiliki interaksi sehari-hari memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja dalam sebuah pekerjaannya.

### 3) Pengevaluasi diri sendiri

Mengevaluasi diri sendiri apakah sudah konsisten dengan nilai-nilai, dengan sukarela dan memberikan kuasa.

### 4) Bawahan langsung

Evaluasi bawahan langsung dapat memberikan informasi yang dapat dan rinci mengenai perilaku seorang manajer, karena lazimnya penilaian yang memiliki kontak yang sering dinilai.

### 5) Pendekatan menyeluruh

Pendekatan ini memberikan umpan balik kinerja dari lingkungan penuh kontak sehari-hari yang mungkin dapat dimiliki oleh karyawan, yang disekitar personal, ruang surat sampai pelanggan atasan rekan kerja.

## **i. Hambatan dalam Evaluasi Kinerja**

Evaluasi yang dilakukan dengan adil diharapkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang tidak berprestasi baik akan memperoleh umpan balik dan diharapkan akan meningkatkan prestasinya. Namun, kadang cara evaluasi

tidak memperbaiki kondisi. Karyawan yang mendapatkan teguran atau punya penilaian tidak baik dimata pimpinan akan merasa tersinggung atau putus asa (Rachmawati, 2008, hal. 125).

Berikut ini beberapa faktor yang mungkin dapat menjadi hambatan dalam penilaian evaluasi prestasi yang adil (Rachmawati, 2008, hal. 126):

1) Perubahan Standar

Standar yang tidak konsisten dan dapat berubah-ubah akan mempengaruhi pengukuran prestasi karyawan. Sebagai contoh, manajer mungkin akan cenderung memberikan penilaian yang baik terhadap karyawan yang kelihatannya penurut dibandingkan karyawan yang suka membantah, meskipun karyawan tersebut mempunyai prestasi yang bagus.

2) *Hallo effect*

*Hallo effect* terjadi apabila penilaian manajer terhadap prestasi karyawan secara keseluruhan hanya bergantung pada satu atau beberapa aspek saja. Efek tersebut adalah efek berantai, biasanya hal ini terjadi karena pimpinan melibatkan emosi dalam sebuah penilaian, menilai terlalu lunak atau keras, melibatkan prasangka pribadi, serta menilai berdasarkan data atau fakta dari waktu yang paling akhir saja.

3) Perbedaan sifat manajer

Manajer mempunyai sifat dan karakter yang berbeda. Penilaian karyawan bisa menjadi berbeda karena sifat manajer. Oleh karena itu, disarankan untuk membuat standar atau pedoman penilaian untuk dijadikan patokan penilaian agar penilaian secara adil dapat diwujudkan dan karyawan terhindar dari bias yang disebabkan karakter manajer.

4) Perbedaan stereotipe tertentu

Manajer dapat menjadi bias karena faktor etnis, jenis kelamin, atau golongan tertentu. Untuk menghindari hal

tersebut, manajer harus berpegang pada pedoman atau standar tertulis dan hasil penilaian prestasi pun harus dilakukan secara tertulis sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

**j. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Robbins yaitu sebagai berikut (Ningsih, 2017, hal. 9-10):

1) Kualitas

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

2) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dikatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat dari sebuah aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

4) Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat dari penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

### 3. Hubungan Efektivitas *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Metode *reward* adalah suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori behavioristik. Menurut teori behavioristik belajar merupakan perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* adalah sebuah bentuk metode untuk merangsang seseorang dalam melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki prestasi tinggi akan diberikan *reward* yang adil dan manusiawi. *Reward* dapat memberikan motivasi dari luar untuk semakin banyak berkarya (Shafuwandi, 2019, hal. 23-25).

Pengukuran kinerja bertujuan untuk memberikan dasar sistematis bagi manager dalam memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tunjangan dan promosi ataupun sistem *punishment*, misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi, dan teguran (Shafuwandi, 2019, hal. 23-25).

Dengan kata lain, sistem *reward* dapat digunakan sebagai sebuah motivasi bagi karyawan dalam mengukur tingkat kinerjanya. Pemberian *reward* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional. Oleh karena itu, suatu organisasi harus memiliki mekanisme *reward* yang lebih jelas. Secara garis besar mekanisme atau proses *reward* melibatkan beberapa variabel yaitu: Motivasi, Kinerja, Kepuasan dan *reward*. Tujuan yang harus dapat dicapai dalam pemberian *reward* merupakan untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dalam artian bahwa karyawan melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan tersebut timbul dari kesadaran karyawan itu sendiri. Dengan *reward* itu juga, diharapkan dapat membangun hubungan yang positif bagi pimpinan dan karyawannya (Shafuwandi, 2019, hal. 23-25).

## B. Penelitian Relevan

Peneliti terdahulu dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun penelitian yang akan dilakukan agar hasil peneliti benar-benar murni karya sendiri, berikut ini beberapa persamaan dan perbedaan peneliti dengan peneliti terdahulu:

1. Muhammad Shafuwandi NIM: 155210337, lulusan Universitas Islam Riau Pekanbaru pada tahun 2019 dengan judul “ **Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Pekanbaru**”. Adapun metode yang digunakan pada penelitian ini adalah adalah penelitian kuantitatif. Sedangkan data dikumpulkan dengan cara analisis regresi sederhana. Penelitian ini menemukan bahwa reward memiliki hubungan atau memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa jika reward yang diberikan oleh perusahaan tinggi, maka kinerja karyawan akan naik pula. Persamaan peneliti dengan penelitian Muhammad Shafuwandi yaitu sama-sama membahas *reward* pada kinerja karyawan. Sedangkan yang membedakan peneliti dengan peneliti terdahulu yaitu terletak pada metode yang digunakan, peneliti terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif.
2. Gian Meliana Evita NIM: 64010160064, lulusan Institut Agama Islam Negeri Salatiga pada tahun 2019 dengan judul” **Analisa Peningkatan Kinerja Karyawan Dengan Sistem *Reward* dan *Punishment* di KSPPS BMT Tumang Cabang Sragen**”. Pada penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan data primer dan sekunder. Penelitian ini menemukan bahwa program reward yang diadakan dan punishment di KSPPS BMT Tumang cabang Sragen yaitu dua jenis reward, ekstrinsik dan intrinsik berupa gaji, tunjangan, bonus dan promosi serta rasa bangga atas penyelesaian kerja, pencapaian target dan otonomi. Untuk variable *punishment* yang diterapkan di KSPPS BMT Tumang cabang Sragen adalah hukuman

ringan baik itu teguran dengan lisan dan tulisan, hukuman dengan tingkatan sedang seperti bonus yang ditiadakan, pemberian surat peringatan, sedangkan hukuman berat seperti kontrak yang tidak diperpanjang oleh perusahaan ataupun pemutusan hubungan kerja. Dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* kinerja karyawan menjadi lebih meningkat di KSPPS BMT Tumang cabang Stragen. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian Gian Meliana Evita adalah sama-sama membahas tentang *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan dan persamaan lain terletak pada jenis penelitian yang digunakan yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan juga menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel independennya. Sedangkan yang membedakan peneliti dengan peneliti terdahulu yaitu pada variabel independennya, yang mana pada peneliti terdahulu mempunyai dua variabel independen yaitu *reward* dan *punishment* sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan hanya mempunyai satu variabel independen yaitu *reward*. Selain itu peneliti terdahulu fokus masalah yang dibahas mengenai Analisa Peningkatan Kinerja Karyawan Dengan Sistem *Reward* dan *Punishment* di KSPPS BMT Tumang Cabang Sragen, sedangkan fokus masalah yang akan penulis lakukan mengenai Efektivitas *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Batusangkar.

3. Eni Nurmiyati NIM: 103046128296, lulusan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada tahun 2011 dengan judul” **Hubungan Pemberian *Reward* dan *Punishment* dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah**”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan data berbentuk bilangan atau angka. Adapun hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan program reward dengan peningkatan kinerja karyawan. Nilai korelasi dari penelitian ini adalah 0,337. Sedangkan reward memberikan kontribusi pada kinerja karyawan (koefisien determinasi/ $R^2$ ) yaitu senilai 11,36%. Nilai koefisien korelasi penerapan *punishment* yaitu senilai 0,102. Maka

dapat disimpulkan bahwa hubungan punishment dengan kinerja karyawan terbilang rendah. Kontribusi penerapan system *punishment* terhadap kinerja karyawan hanya senilai 1,04%. Persamaan peneliti terdahulu dengan penulis yaitu terletak pada jenis penelitian yang digunakan yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan juga menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel independennya. Sedangkan perbedaan peneliti dengan peneliti terdahulu yaitu terletak pada variabel independennya, yang mana pada peneliti terdahulu mempunyai dua variabel independen yaitu *reward* dan *punishment* sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan hanya mempunyai satu variabel independen yaitu *reward*. Selain itu penelitian terdahulu fokus masalah yang dibahas mengenai Hubungan Pemberian *Reward* dan *Punishment* dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah, sedangkan fokus masalah yang akan penulis lakukan mengenai Efektivitas *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Batusangkar.

4. Ari Setianingsih NIM: 1251010237, lulusan Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan judul “**Analisis Efektivitas *Reward* dan *Punishment* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (agent) Ditinjau Perspektif Ekonomi Islam**”. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan penelitian sebagai instrumen utama. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa program reward yang diadakan oleh karyawan serta program *punishment* tidak seluruhnya dapat berjalan dengan efektif untuk memaksimalkan kinerja karyawan terlihat dari contoh reward yang diberikan perusahaan PT. *Prudential Life Assurance* Cabang Lampung bagi karyawan dengan kinerja yang bagus. Mereka diberikan reward sebagai bentuk penghargaan bagi mereka yang mampu memenuhi target, serta besaran reward ditentukan oleh perusahaan. Tidak hanya itu, perusahaan juga memberikan punishment bagi karyawan yang tidak menjalankan aturan yang berlaku. System

pemberian reward dan punishment ini diharapkan mampu menjadi motivasi bagi karyawan agar selalu menjalankan aturan perusahaan serta bekerja dengan lebih produktif. Persamaan peneliti dengan peneliti sebelumnya adalah sama-sama menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel independennya. Sedangkan yang membedakan peneliti dengan penelitian Ari Setianingsih adalah terletak pada variabel independennya, yang mana pada peneliti terdahulu mempunyai dua variabel independen yaitu *reward* dan *punishment* sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan hanya mempunyai satu variabel independen yaitu *reward*. Penelitian ini juga fokus membahas Analisis Efektivitas *Reward* dan *Punishment* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (agent) Ditinjau Perspektif Ekonomi Islam, sedangkan fokus penelitian yang penulis lakukan yaitu mengenai Efektivitas *Reward* Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Batusangkar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan metode pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamia dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (Anggito, 2018, hal. 7).

Penelitian kualitatif yang dimaksud disini adalah mendeskripsikan Efektivitas Reward Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, dengan melakukan wawancara dan dokumentasi.

#### **B. Latar dan Waktu Penelitian**

Penulis melakukan penelitian pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2020 sampai Juli 2021. Untuk mempermudah kegiatan penelitian hingga pembuatan Skripsi, maka penulis membuat jadwal kegiatan penelitian, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Aktifitas Penelitian	Tahun 2020			Tahun 2021						
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
1.	Pembuatan proposal										
2.	Pengumpulan bahan										
3.	Kajian teori dan metode penelitian										
4.	Bimbingan proposal										
5.	Seminar proposal										
6.	Bimbingan siap proposal										
7.	Penelitian										
8.	Mengolah hasil penelitian										
9.	Bimbingan penelitian										
10.	Munaqasah										

(Sumber: Penelitian Sendiri)

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian ini adalah:

1. Instrumen Utama

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang akan mengumpulkan data, dan mengolah data.

2. Instrumen Pendukung

Instrumen pendukung dalam penelitian ini yaitu catatan lapangan untuk merekam hasil wawancara yang dilakukan yaitu berupa kamera, daftar wawancara, dan handphone hingga membuat dokumentasi selama wawancara langsung maupun wawancara daring.

3. Daftar wawancara yang merupakan susunan daftar yang akan dipertanyakan.

### **D. Sumber Data**

Sumber data adalah sumber dari mana data tersebut diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini merupakan sumber data primer yang penulis gunakan adalah sejumlah keterangan atau fakta secara langsung dan secara daring diperoleh melalui lapangan atau sumber utama, yaitu Ibu Nia Firhana, SP sebagai Manajer Bank, Bapak Boy Herman, S.E sebagai Marketing, Bapak Jefri sebagai karyawan *Back Office* dan Dian Rama Dini sebagai Teller PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang penulis pilih dalam pengumpulan data adalah melalui:

1. Observasi

Observasi adalah peneliti langsung melihat kejadian atau peristiwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian *Reward* terhadap kinerja karyawan yang terjadi di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar. Dalam melakukan observasi peneliti langsung melihat, merekam dan menulis setiap informasi yang penulis dapatkan.

## 2. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara adalah dengan cara peneliti langsung terjun kelapangan dan langsung mewawancarai orang-orang yang bekerja di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dengan pertanyaan yang diajukan adalah mengenai Efektivitas *Reward* terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

## 3. Dokumentasi

Teknik analisis data dengan cara dokumentasi adalah yang berkaitan dengan efektivitas *reward* terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar khususnya data jumlah karyawan dan kinerja karyawan, struktur organisasi dan profil PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

## F. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data yang peneliti gunakan yaitu dengan teknik analisis data yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahap penelitian sampai tuntas, meliputi tiga tahapan yaitu sebagai berikut:

### 1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi Data merupakan suatu proses penyederhanaan, pemilihan dan pemusatan perhatian kemudian mengelompokkan masing-masing data tersebut. Pada penelitian kali ini peneliti lebih memfokuskan apa saja yang menjadi efektivitas *reward* terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

### 2. Data *Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian ini, penyajian data bisa dilakukan dengan cara uraian singkat, bagian untuk kemungkinan menarik kesimpulan dan mengambil tindakan untuk menganalisis efektivitas *reward*

terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

### 3. *Conclusion Drawing/Verification*

Bagian terakhir dari teknik analisis data dengan cara menarik kesimpulan untuk menyimpulkan hasil yang sudah di dapatkan untuk kemudian dilihat kebenaran dan kesamaannya sehingga dapat di pertanggung jawabkan di kemudian hari.

## **G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data**

Untuk menguji keabsahan suatu data khususnya pada penelitian kualitatif yaitu dengan cara melakukan pengamatan, meningkatkan ketekunan sertan melakukan uji triangulasi, dan juga dengan melakukan anilisa pada kasus yang negative. Dari enam jienis uji keabsahan yang ada pada penelitian ini ayng digunakan yaitu triangulasi. Pada teknik uji keabsahan triangulasi dikenal juga dengan istilah cek dan ricek, dimana proses cek data akan memakai banyak sumber serta membutuhakn waktu yang panjang.

### 1. Triangulasi Sumber

Uji triangulasi ini dilakukan untuk mengecek data yang berasal dari banyak sumber dan bergunaan untuk memastikan apakh data yang diperoleh benar atau tidak benar.

### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berguna sebagai alat untuk mengecek data yang memakai banyak cara dengan berurutan. Hal ini bertujuan untuk apakah data yang didapatkan dengan menggunakan cara tersebut benar atau tidak benar.

### 3. Triangulasi Waktu

Triangulasi teknik yang digunakan untuk mengecek data dengan langkah melakukan pemeriksaan berbagai keterangan dari satu sumber yang sama namun waktu yang berbeda. Contohnya waktu di pagi hari, sore hari atau malam hari.

Penelitian ini akan menggunakan jenis triangulasi sumber. Dimana yang dimaksud dengan triangulasi sumber yaitu melakukan uji pada kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan dari data yang didapatkan pada saat mengumpulkan data di lapangan. Sugiyono (2013: 225-231)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**

##### **1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Indonesia**

Bank syariah mandiri adalah lembaga perbankan di Indonesia, bank ini berdiri pada tahun 1955 dengan nama bank industri nasional. Bank ini beberapa kali berganti nama dan terakhir kali berganti nama menjadi bank syariah mandiri pada tahun 1999 setelah sebelumnya bernama bank susila bakti yang dimiliki oleh yayasan kesejahteraan pegawai bank dagang negara dan PT mahkota prestasi. Jenis bank syariah mandiri bersifat publik, industri keuangan dan komponennya, didirikan di Jakarta pada tahun 1955. Sejarahnya pada tahun 1955 didirikan PT. Bank Industri Nasional, tahun 1967 berubah nama menjadi PT. Bank Maritim Indonesia, tahun 1973 berubah nama menjadi PT. Bank Susila Bakti, tahun 1999 Bank Mandiri menjadi pemegang saham mayoritas Bank Susila Bakti dan tahun 1999 berubah nama menjadi PT. Bank Syariah Mandiri dan menjalankan usaha-usaha perbankan syariah setelah sebelumnya menjadi bank konvensional dan tahun 2002 mendapat status bank devisa.

Bank syariah mandiri bergabung dengan dua bank syariah lainnya yaitu Bank BRI Syariah dan Bank BNI Syariah untuk membuat nama bank syariah baru yang bernama Bank Syariah Indonesia, Bank syariah Indonesia ini berdiri pada tanggal 01 Februari 2021. Alasan dibentuknya Bank Syariah Indonesia dijelaskan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu Erick Thohir alasannya untuk melakukan merger bank syariah di Indonesia. Erick Thohir menilai selama ini bahwa bank-bank syariah di Indonesia tidak memiliki daya saing yang kuat. Oleh sebab itu ia ingin membawa bank syariah dalam negeri untuk memiliki daya saing yang kuat, yakni

salah satu caranya dengan melakukan merger diantara bank syariah dibawah BUMN.

Presiden Joko Widodo yang hadir dalam peluncuran BSI ini mengatakan bahwa kelahiran bank tersebut menjadi sejarah baru bagi ekonomi syariah di Indonesia. Industri keuangan syariah khususnya di Indonesia merupakan potensi raksasa yang akan dibangkitkan untuk kemaslahatan rakyat. Melihat Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbanyak didunia, penggabungan ini telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) PT. BRI Syariah. Dalam rapat ini disetujui bahwa penggabungan perusahaan dengan PT. Bank BNI Syariah (BNIS), dan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) dengan visi “menjadi 10 bank terbesar di dunia”.

## **2. Dasar Hukum Pembentukan PT. Bank Syariah Indonesia**

Dasar hukum berdirinya PT. Bank Syariah Indonesia yaitu:

- a. Bank Syariah Indonesia mendapat izin dari OJK dengan Nomor SR-3/PB.1/2021 tanggal 27 Januari 2021 perihal pemberian izin penggabungan PT. Bank Syariah Mandiri dan PT. Bank BNI Syariah ke dalam PT. Bank BRI Syariah Tbk. Serta izin perubahan nama dengan menggunakan izin usaha PT. Bank BRI Syariah Tbk menjadi izin usaha atas nama PT. Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai Bank Hasil Penggabungan.
- b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum
- c. Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah
- d. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.04/2014 tentang komite Nominasi dan *Remunerasi Emiten* atau Perusahaan Publik. Serta peraturan perundang-undangan dn regulasi terkait yang berlaku.

### **3. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Indonesia**

#### **a. Visi**

Top 10 global Islamic bank.

#### **b. Misi**

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.

### **4. Produk-produk PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Batusangkar**

#### **a. Produk penghimpun dana**

##### **1) BSI Tabungan Bisnis**

BSI Tabungan Bisnis merupakan Tabungan dengan akad Mudharabah Muthlaqah dalam mata uang rupiah yang dapat memudahkan transaksi segmen wiraswasta dengan limit transaksi harian yang lebih besar dan fitur *free* biaya RTGS, transfer SKN & setoran kliring masuk melalui Teller dan *Net Banking*.

##### **2) BSI Tabungan Classic**

BSI Tabungan *Classic* adalah Bentuk investasi dana untuk menampung setoran *cash collateral/goodwill* Nasabah pada setiap penerbitan Hasanah *Card Classic* yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah.

##### **3) BSI Tabungan *Easy Mudharabah***

BSI Tabungan *Easy Mudharabah* merupakan Tabungan dalam mata uang Rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam operasional kas di kantor bank atau melalui ATM.

**4) BSI Tabungan *Easy Wadiah***

BSI Tabungan *Easy Wadiah* adalah Tabungan dalam mata uang rupiah berdasarkan prinsip Wadiah Yad Dhamanah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam operasional kas di kantor bank atau melalui ATM.

**5) BSI Tabungan Efek Syariah**

Tabungan Efek Syariah dengan akad Mudharabah Muthlaqah merupakan Rekening Dana Nasabah (RDN) yang diperuntukan untuk nasabah perorangan untuk penyelesaian transaksi efek di Pasar Modal.

**6) BSI Tabungan Haji Indonesia**

Tabungan perencanaan haji dan Umroh yang berlaku untuk seluruh usia berdasarkan prinsip syariah dengan pilihan akad Wadiah Yah Dhamanah atau Mudharabah Muthlaqah. Tabungan ini dilengkapi fasilitas kartu ATM dan fasilitas e-Banking apabila telah terdaftar di Siskohat (mendapat porsi).

**7) BSI Tabungan Haji Muda Indonesia**

Tabungan perencanaan haji dan Umroh yang berlaku untuk seluruh usia berdasarkan prinsip syariah dengan pilihan akad Wadiah Yah Dhamanah atau Mudharabah Muthlaqah. Tabungan ini dilengkapi fasilitas kartu ATM dan fasilitas e-Banking apabila telah terdaftar di Siskohat (mendapat porsi).

**8) BSI Tabungan Junior**

BSI Tabungan Junior merupakan tabungan yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia di bawah 17 tahun untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

**9) BSI Tabungan Mahasiswa**

BSI Tabungan Mahasiswa merupakan Tabungan dengan akad wadiah dari para mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri/Perguruan Tinggi Swasta (PTN/PTS) atau pegawai atau

anggota Perusahaan atau Lembaga atau Asosiasi atau Organisasi Profesi yang bekerja sama dengan Bank.

#### **10) BSI Tabungan *Payroll***

Tabungan Khusus merupakan produk turunan dari Tabungan Wadiah atau Mudharabah Reguler yang dikhususkan untuk Nasabah *Payroll* dan Nasabah Migran.

#### **11) BSI Tabungan Pendidikan**

Tabungan dengan akad Mudharabah Muthlaqah yang diperuntukan bagi segmen perorangan dalam merencanakan pendidikan dengan sistem *autodebet* dan mendapat perlindungan asuransi.

#### **12) BSI Tabungan Pensiun**

BSI Tabungan Pensiun adalah Tabungan dengan pilihan akad Wadiah Yad Dhamanah atau Mudharabah Muthlaqah diperuntukan bagi nasabah perorangan yang terdaftar di Lembaga Pengelola Pensiun yang telah bekerjasama dengan Bank.

#### **13) BSI Tabungan Prima**

BSI Tabungan Prima adalah Produk tabungan yang diperuntukan bagi segmen nasabah *high networth individuals* berakad Mudharabah dan Wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan.

#### **14) BSI Tabungan Rencana**

BSI Tabungan Rencana merupakan Tabungan ini dilaksanakan dengan akad Mudharabah Muthlaqah dan diperuntukan bagi perorangan yang ingin membuat perencanaan pada keuangannya dengan menggunakan system auto debet serta mendapatkan gratis asuransi.

#### **13) BSI Tabungan Simpanan Pelajar**

BSI Tabungan Simpanan Pelajar merupakan Tabungan dengan akad Wadiah Yad Dhamanah untuk siswa yang

diterbitkan secara nasional oleh bank-bank syariah di Indonesia, dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

#### **15) BSI Tabungan Smart**

*Basic Saving Account* dengan akad Wadiah Yad Dhamanah merupakan literasi dari OJK dengan memberikan syarat yang cukup mudah dan diterbitkan atau dikeluarkan secara bersama sama dengan bank di Indonesia. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan sikap gemar menabung di tengah masyarakat.

#### **16) BSI Tabungan Valas**

Tabungan dengan pilihan akad Wadiah Yad Dhamanah atau Mudharabah Muthlaqah dalam mata uang dollar yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat atau sesuai ketentuan Bank.

#### **17) BSI Tabunganku**

BSI Tabunganku adalah sebuah tabungan yang disediakan oleh BSI dengan menggunakan akad Wadiah Yad Dhamanah bagi setiap individu yang ingin menabung demi kesejahteraan. Tabungan ini diterbitkan bersama-sama dengan bank di Indonesia.

#### **18) BSI Tapenas Kolektif**

Tabungan perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang untuk karyawan atau tenaga kontrak pada suatu institusi berdasarkan suatu Perjanjian Kerjasama

### **b. Pembiayaan**

#### **1) BSI Cash Collateral**

BSI Cash Collateral adalah Fasilitas pembiayaan yang dijamin dengan agunan likuid, yaitu dijamin dengan Simpanan dalam bentuk Deposito, Giro, atau Tabungan.

## 2) **BSI Distributor *Financing***

BSI Distributor *Financing* adalah Pembiayaan Modal Kerja dengan skema *Value Chain* adalah pembiayaan post *Financing* (dana talangan untuk membayar terlebih dahulu *invoice* atas pekerjaan yang telah selesai) yang diberikan kepada *supplier* yang merupakan *Supplier Khusus* yang mengerjakan kontrak pekerjaan dengan *bouwheer*, dimana sumber pengembalian pembiayaan adalah pembayaran *invoice* dari *bouwheer*.

## 3) **BSI Griya Hasanah**

Layanan pembiayaan kepemilikan rumah untuk ragam kebutuhan, sebagai berikut:

- a) Pembelian Rumah baru atau Rumah *second* atau Ruko atau Rukan atau Apartemen
- b) Pembelian Kavling Siap Bangun
- c) Pembangunan atau Renovasi Rumah
- d) Ambil alih Pembiayaan dari bank lain (*Take Over*)
- e) *Refinancing* untuk pemenuhan kebutuhan nasabah

## 4) **BSI Griya Konstruksi**

BSI Griya Konstruksi merupakan Pembelian berupa Rumah baru/ Rumah second /Ruko/Rukan/Apartemen.

## 5) **BSI Griya Mabror**

BSI Griya Mabror merupakan Program pembiayaan kepemilikan rumah berhadiah porsi haji.

## 6) **BSI Griya Simuda**

BSI Griya Simuda adalah Layanan pembiayaan kepemilikan rumah untuk usia muda memiliki rumah impian dengan *plafond* pembiayaan lebih tinggi dan angsuran ringan.

## 7) **BSI Griya Swakarya**

BSI Griya Swakarya merupakan Layanan pembiayaan kepemilikan rumah untuk ragam kebutuhan.

**8) BSI Kur Kecil**

BSI Kur Kecil adalah Fasilitas pembiayaan yang diperuntukan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi dengan *plafond* diatas Rp. 50 Juta s.d Rp. 500 Juta.

**9) BSI Kur Mikro**

BSI Kur Mikro merupakan Fasilitas pembiayaan yang diperuntukan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi dengan *plafond* diatas Rp. 10 Juta s.d Rp. 50 Juta.

**10) BSI Kur Super Mikro**

BSI Kur Super Mikro adalah Fasilitas pembiayaan yang diperuntukan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi dengan *plafond* s.d Rp. 10 Juta.

**11) BSI Mitra Beragun Emas (Non Qardh)**

BSI Mitra Beragun Emas (Non Qardh) merupakan Pembiayaan untuk tujuan konsumtif maupun produktif yang menggunakan akad Murabahah/ Musyarakah Mutanaqishah/ Ijarah dengan agunan berupa emas yang diikat dengan akad rahn, dimana emas yang diagunkan disimpan oleh Bank selama jangka waktu tertentu.

**12) BSI Mitraguna Berkah**

BSI Mitraguna Berkah merupakan Pembiayaan untuk tujuan multiguna tanpa agunan dengan berbagai manfaat dan kemudahan bagi pegawai *payroll* di BSI.

**13) BSI Multiguna Hasanah**

BSI Multiguna Hasanah adalah Fasilitas Pembiayaan Konsumtif untuk Pembelian barang kebutuhan konsumtif seperti renovasi rumah, pembelian perlengkapan/*furniture* rumah, Pembelian manfaat jasa seperti *wedding organizer*

untuk pernikahan, perawatan di rumah sakit, pendidikan, jasa *travel agent* dan Pengalihan/pemindahan utang pembiayaan konsumtif di lembaga keuangan lain yang memiliki *underlying asset*.

#### **14) BSI Oto**

BSI Oto adalah Layanan pembiayaan kepemilikan kendaraan (mobil baru, mobil bekas dan motor baru) dengan cara mudah dan angsuran tetap.

#### **15) BSI Pensiun Berkah**

BSI Pensiun Berkah adalah Pembiayaan yang diberikan kepada para penerima manfaat pensiun bulanan, diantaranya Pensiunan ASN & Pensiunan Janda ASN, Pensiunan BUMN/BUMD dan Pensiunan & Pensiunan Janda ASN/PNS yang belum memasuki TMT Pensiun namun telah menerima SK Pensiun.

#### **16) BSI Umrah**

BSI Umrah adalah yaitu suatu produk dari BSI yang memberikan pembiayaan konsumtif bagi nasabah yang ingin melakukan atau ingin menjalankan Ibadah Umroh melalui Bank yang telah bekerja sama dengan *Travel Agent* sesuai dengan prinsip syariah.

#### **17) Mitraguna Online**

Mitraguna Online merupakan Pembiayaan tanpa agunan untuk tujuan multiguna/apa saja dengan berbagai manfaat dan kemudahan bagi pegawai.

#### **18) BSI Gadai Emas**

BSI Gadai Emas adalah satu dari banyaknya produk BSI yang berupa memberikan pembiayaan pada nasabah dengan menggunakan emas sebagai jaminannya. Hal ini bertujuan agar dapat membantu nasabah yang membutuhkan keuangan tunai dengan mudah dan cepat.

### c. Jasa

#### 1) **BSI Mobile**

BSI *Mobile* merupakan Solusi untuk kemudahan Anda dalam bertransaksi, beribadah dan berbagi melalui beragam fitur dalam satu aplikasi. BSI *Mobile* menemani Anda 24 jam dan membuat segalanya menjadi lebih seimbang secara finansial, spiritual dan sosial.

#### 2) **Buka Rekening Online**

Layanan pembukaan rekening online melalui BSI *Mobile* adalah solusi untuk Anda yang ingin membuka rekening dengan mudah tanpa harus datang ke Cabang.

#### 3) **Solusi Emas**

Solusi Emas adalah Layanan kepemilikan melalui BSI *Mobile* dengan pembelian emas mulai dari Rp50.000. Anda bisa beli, jual, transfer, serta tarik fisik emas dan gadai emas secara *online* dengan mudah dan aman tanpa perlu datang ke Cabang.

#### 4) **BSI QRIS**

BSI QRIS adalah Layanan Transaksi dengan scan kode QR *Code* yang menggunakan QR *Code* Indonesia Standard (QRIS) Bank Indonesia.

#### 5) **BSI Cardless Withdrawal**

BSI *Cardless Withdrawal* adalah Solusi praktis bagi Anda dalam melakukan penarikan uang tunai tanpa kartu. Melalui BSI *Mobile*, tarik tunai tanpa kartu bisa dilakukan di seluruh ATM Bank Syariah Indonesia dan Indomaret.

#### 6) **BSI Debit Card**

BSI Kartu *Debit Card* merupakan kartu ATM dari Bank Syariah Indonesia yang dapat di gunakan untuk bertransaksi di ATM dan EDC di jaringan GPN dan International (Visa).

**7) BSI Debit OTP**

BSI Debit OTP merupakan layanan transaksi berbasis kartu debit yang menggunakan kode OTP sebagai PIN dalam setiap penggunaan transaksinya.

**8) BSI ATM CRM**

BSI ATM CRM (*Cash Recycle Machine*) atau ATM Setor Tarik merupakan jenis ATM untuk melayani transaksi setor tunai, tarik tunai, transfer antar bank serta transaksi pembayaran atau pembelian bagi semua Nasabah Bank Syariah Indonesia.

**9) BSI Aisyah**

BSI Aisyah adalah Asisten Interaktif Bank Syariah Indonesia yang akan membantu memberikan informasi produk, layanan, dan promo terbaru dari Bank Syariah Indonesia.

**10) BSI Net**

BSI Net adalah Transaksi bisnis kini lebih mudah melalui layanan BSI Net kapanpun dan dimanapun. Berbagai kemudahan bertransaksi seperti melakukan transfer secara massal dan monitoring transaksi bisa anda lakukan di BSI Net.

**11) BSI Jadiberkah.id**

Jadiberkah.id adalah *platform crowdfunding* untuk Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf. Berbagai pilihan program ziswaf dapat anda temukan di *platform* Jadiberkah.id.

**12) BSI Merchant Business**

EDC Bank Syariah Indonesia merupakan layanan yang disediakan Bank Syariah Indonesia kepada nasabah yang memiliki usaha untuk memberikan kemudahan transaksi pembayaran kartu ATM Debit kepada pelanggannya.

**13) BSI API Platform**

BSI API Platform adalah sebuah portal yang menyediakan layanan *open banking* untuk memudahkan proses

integrasi antara layanan Bank Syariah Indonesia dengan aplikasi anda.

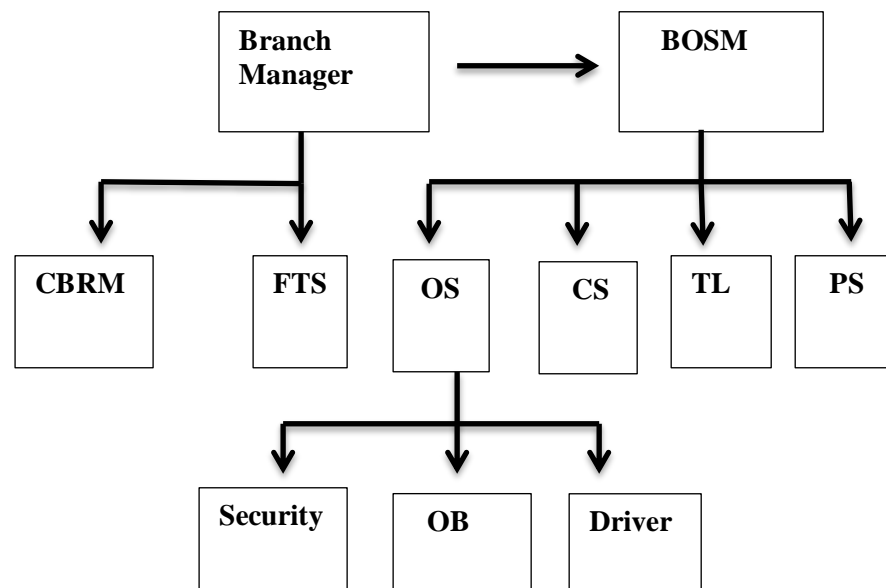
#### 14) BSI *Smart Agent*

BSI *Smart Agent* merupakan Layanan Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) BSI untuk menyediakan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dengan didukung sarana teknologi informasi.

#### 15) BSI *Payment Point*

Layanan transaksi *Payment Point* di Bank Syariah Indonesia dapat dilakukan oleh nasabah di setiap *outlet* Bank Syariah Indonesia atau di ATM. Pembayaran dapat dilakukan melalui *debit* rekening maupun tunai (*cash*).

### 5. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Batusangkar



**Gambar 4. 1 Struktur organisasi PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**  
(Sumber: Nia Firhana, SP, wawancara 21 Mei 2021)

**Keterangan:**

a. *Branch Manajer*

*Branch Manajer* adalah seorang manajer pada suatu cabang di kantor wilayah atau organisasi dengan tanggung jawab tertentu. Tanggung jawab *branch Manajer* yaitu memastikan karyawan menerima gaji dengan tepat, baik tepat jumlahnya serta tepat jumlahnya. Ia juga bertugas untuk mengatur cuti, jadwal libur, serta hari libur untuk setiap karyawan. Ia juga harus memastikan keamanan dan kenyamanan karyawannya dalam bekerja.

b. *BOSM (Branch Operation Service Manager)*

*BOSM* adalah posisi yang bertugas sebagai pengelola operasional cabang, penyusun dan pelaksana strategi pemasaran, sales dan service yang bertujuan untuk meningkatkan volume bisnis, kualitas layanan secara fisik maupun non-fisik, efisiensi biaya, dan profitabilitas.

Tanggung jawab *Branch Operation Service Manager* adalah untuk menjaga kualitas pelayanan kantor cabang kepada nasabah telah sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditentukan. Memastikan pengembangan pegawai, peningkatan produktivitas pegawai, *customer and product knowledge* kepada pegawai.

c. *CBRM (Concumer Banking Relationship Manager)*

*Concumer Banking Relationship Manager* adalah suatu cara baru yang digunakan untuk melakukan pengolahan pada hubungan korporasi dan juga nasabah pada tingkatan bisnis. Hal ini juga bisa membuat suatu komunikasi terasa lebih maksimal, program pemasaran yang lebih terstruktur, dan sangat memungkinkan untuk memberikan nilai tambah pada suatu produk hingga dapat mempertahankan nasabah untuk tetap loyal pada perusahaan.

Tanggung jawab *Concumer Banking Relationship Manager* meningkatkan pertumbuhan portofolio pendanaan, pembiayaan, dan *fee based* pada segmen konsumen, memastikan tersedianya data dan

membuat rencana kerja berdasarkan data calon nasabah dan potensi pasar melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga seperti *developer*, perusahaan, SKPD pemerintah daerah serta instansi lainnya.

d. OS

*Operating System* yaitu seperangkat alat yang dipakai untuk melakukan pengaturan pada sumber daya perangkat keras serta dokumen yang ada dan terekam dalam sebuah computer.

e. CS (*Customer Service*)

*Customer Service* adalah bagian dari pekerjaan yang berada pada bagian depan atau *front office* yang tugasnya adalah untuk memberikan segala jenis informasi kepada nasabah. Ia juga merupakan penghubung antara pihak bank dan nasabah mengenai produk yang disediakan pada sebuah bank.

Tanggung jawab *Customer Service* adalah menginformasikan pada nasabah mengenai seluruh produk dan jasa yang disediakan oleh bank. Kemudian juga bertugas untuk membantu nasabah yang ingin membuka rekening tabungan, giro, deposito, serta menanganis setiopa keluhan dan complain dari nasabah.

f. TL (*Teller*)

Teller merupakan seorang staff di perbankan yang akan secara langsung berhubungan dengan nasabah. Dengan bahasa lain, teller juga disebut atau hamper sama dengan kasir atau orang yang mewakili nasabah. Kebanyakan posisi teller diisi oleh orang yang telah memiliki pengalaman untuk mengelola uang tunai dan dengan latar belakang pendidikan yang cukup tinggi.

Tanggung jawab *Teller* yaitu untuk melangsungkan sejumlah transaksi baik tunai maupun tidak tunai yang berkaitan dengan saldo, kas, dan sebagainya sesuai dengan prosedur yang ada.

g. PS (*Pawning Staf*)

*Pawning Staf* bertugas untuk mempersiapkan setiap dokumen dan kepentingan administrasi untuk aplikasi gadai, serta menindaklanjutinya berdasarkan prosedur yang ada.

h. Security

Security adalah suatu kelompok ypetugas yang dibentuk oleh suatu instansi atau badan usaha yang bertugas untuk menjamin keamanan agar penyelenggaraan swakarsa di lingkungan kerja dapat terjamin.

Tanggung jawab *Security* adalah memastiakn lingkungan kerja aman, tertib, serta bertugas untuk memberikan pelayanan yang baik pada nasabah sesuai dengan standar yang telah ada.

i. OB (*Office Boy*)

*Office Boy* merupakan suatu pekerjaan yang bertugas untuk membantu seluruh karyawan dan pegawai untuk melakukan pekerjaan di luar dari pekerjaan staf. Adapun yang termasuk ke dalam tugas *Office Boy* yaitu memastikan lingkungan tempat kerja selalu dalam keadaan bersih khususnya yang berhubungan dengan kepentingan nasabah. Melakukan penataan pada seluruh peralatan, serta memastikan seluruh karyawan dan nasabah nyaman saat berkunjung dan bekerja. Tidak hanya itu, ia juga berkewajiban untuk membantu karyawan untuk hal-hal yang berhubungan fotokopi dokumen dan yang terkait dengan operasional bank.

j. *Driver*

*Driver* adalah merawat, menyiapkan dan mengemudikan kendaraan dinas pejabat operasional untuk mengantar dan menjemput pimpinan dan staf sesuai perintah atasan.

Tanggung jawab *Driver* adalah untuk melakukan pengantaran dan penjemputan para karyawan yang akan melakukan dinas luar serta hal lainnya yang berhubungan. Selain itu, ia juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kendaraan dinas

dapat digunakan kapan saja saat dibutuhkan. Kemudian juga memastikan segala keadaan pada kendaraan dalam keadaan baik seperti air radiator, oli, ban, dan lain sebagainya.

## **B. Hasil Penelitian**

Hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, serta beberapa dokumentasi yang telah diambil menghasilkan beberapa poin penting yang akan mendukung keabsahan serta valid atau tidaknya sebuah data. Adapun data yang diperoleh dari penelitian ini yaitu mengenai efektivitas *reward* terhadap peningkatan kinerja pada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar. Berikut ini hasil penelitian yang diperoleh peneliti:

### **1. Efektivitas *Reward* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.**

Efektivitas *reward* adalah suatu cara untuk memberikan stimulasi kepada karyawan agar ia dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien, serta dapat terus meningkatkan kinerjanya demi mencapai tujuan perusahaan. Tidak hanya itu, dengan demikian, karyawan akan berusaha untuk memberikan yang terbaik agar ia dapat mendapatkan *reward* yang telah disediakan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan sangat penting untuk diukur, agar pimpinan perusahaan dapat memberikan *reward* sesuai dan layak. Hal ini bisa berupa gaji yang dinaikkan, memberikan tunjangan, serta memberikan kesempatan promosi jabatan. Tidak hanya itu, hal ini juga bertujuan agar pembayaran atau balas jasa dapat dilakukan sesuai dengan yang telah dilakukan atau diberikan oleh karyawan pada perusahaan. Karyawan yang berusaha berkinerja tinggi dalam menciptakan sistem *reward*, insentif dan gaji yang memiliki hubungan yang jelas dengan *knowledge*, *skill*, dan kontribusi individu terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Manajer PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar yaitu Ibuk Nia Firhana, SP. Hal ini dikemukakan oleh Ibuk Nia, beliau menjelaskan:

“Pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar standar pemberian *reward* kepada karyawan dilihat dari penilaian akhir tahun dan pencapaian bertahap yang dilakukan karyawan”.(Nia Firhana, SP, Manajer PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, wawancara online, 21 Mei 2021, pukul 15.00 WIB)

Berdasarkan hal yang dikemukakan Manager PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, dapat dianalisis bahwa pemberian *reward* sudah bagus dapat dilihat dari standar pemberian *reward* yang diberikan Manager kepada karyawan yang baik kinerjanya dan telah mencapai target yang ditentukan oleh bank.

Menurut pendapat Bapak Jefri yang bekerja selama 11 tahun salah satu karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, mengenai efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan, beliau menjelaskan:

“*Reward* diberikan kepada setiap pegawai, ada juga diberikan kepada yang berprestasi biasanya disesuaikan dengan kinerja dan pencapaian masing-masing pegawai secara umum pegawai puas. Tujuan diberikan *reward* pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar dapat meningkatkan motivasi setiap karyawan. Kinerja di bank syariah itu tidak semata-mata merangsang misi otonomi saja, akan tetapi misi ibadah kepada Allah SWT”. (Jefri, *Back Office* PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, Wawancara Online, 21 Mei 2021, pukul 15.00 WIB).

Menurut pendapat Ibuk Dian Rama Dini salah satu karyawan yang berprofesi sebagai Teller pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar beliau memberikan pendapat mengenai efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu:

“pemberian *reward* diberikan kepada seluruh karyawan dan juga diberikan kepada karyawan yang berprestasi seperti karyawan yang dapat mencapai target yang diberikan bank, dengan adanya *reward* dapat meningkatkan motivasi kepada karyawan. Pemberian *reward* yang dilakukan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar cukup bagus, saya sebagai karyawan merasa puas dengan pemberian *reward* yang diberikan oleh pihak bank”. (Dian Rama Dini, Teller PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, wawancara online, 03 Juni 2021, pukul 15.30 WIB)

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan diatas dapat dianalisis bahwa efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar sudah efektif, *reward* dapat memberikan motivasi yang baik kepada karyawan, pemberian *reward* dapat diukur dari pencapaian bertahap dari karyawan dan target yang diberikan Manager terhadap karyawan. secara umum karyawan merasa puas dengan pemberian *reward* yang diberikan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

Hal ini sesuai dengan dokumentasi yang peneliti dapatkan di lapangan yaitu sebagai berikut:



**Gambar 4. 2**  
**Bentuk *reward* piala yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**

Berdasarkan dokumentasi diatas ini adalah bukti bahwa Manajer Ibuk Nia Firhana, S.P sudah memberikan *reward* kepada karyawan yang berprestasi dan mencapai target yang telah ditetapkan pihak bank kepada karyawan.

Pemberian sebuah *reward* juga dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kedisiplinan seluruh karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP. Batusangkar. Menurut Moenir mengemukakan bahwa disiplin pada umumnya terdiri dari dua hal yang diatur, yaitu mengenai waktu dan perbuatan yaitu (Lestari, 2016, hal. 73):

- a. Disiplin waktu. Kepatuhan karyawan terhadap waktu kerja yang berlaku diorganisasi, seperti: waktu masuk, waktu pulang, waktu di kantor dan kehadiran presensi.
- b. Disiplin perbuatan, yaitu ketaatan setiap karyawan dalam bertingkah laku sesuai dengan norma atau aturan dalam organisasi, seperti: berpakaian dinas, menggunakan atribut yang ada, serta mengikuti cara kerja sesuai dengan yang telah ditentukan organisasi atau unit kerja.

Setelah adanya pemberian reward, kedisiplinan karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar semakin meningkat, baik itu dalam kedisiplinan waktu maupun perbuatan. Adapun peningkatan disiplin waktu maupun perbuatan karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar terlihat dari:

- 1) Meningkatnya disiplin dan keteraturan kerja pegawai, dengan adanya pemberian disiplin karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar semakin meningkat terutama disiplin waktu. Para karyawan masuk bekerja dan pulang bekerja sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Kemudian dengan adanya peningkatan disiplin waktu ini, tentunya dapat membawa pengaruh yang positif terhadap keteraturan bekerja pada karyawan. Menurut pendapat

salah satu karyawan Ibuk Dian Rama Dini sebagai Teller PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar yaitu:

“ Pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar penetapan waktu masuk pada pukul 08.00 WIB dan pulang bekerja pukul 16.00 WIB”. (Dian Rama Dini, Teller PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, wawancara online, 03 Agustus 2021, pukul 09.00 WIB).

- 2) Ketepatan dan kecepatan waktu karyawan dalam melakukan tugas atau pekerjaan, dengan adanya kedisiplinan dan keteraturan kerja ternyata berdampak positif terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Sehingga pekerjaan tersebut selesai dengan tepat waktu seperti membuat laporan akhir bulan, laporan akhir tahun dan lain-lain.

## **2. Bentuk Pemberian *Reward* yang diberikan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.**

Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh melalui beberapa metode pengumpulan data, dapat mendeskripsikan bentuk *reward* yang diterapkan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar. Manager PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar menerapkan *reward*, dapat dilihat pada pelaksanaan pemberian penghargaan ekstrinsiknya yang terdiri dari penghargaan finansial dan non finansial. Dimana penghargaan finansial terdiri dari gaji, tunjangan dan bonus, sedangkan penghargaan non finansial berbentuk pelatihan dan pengembangan, promosi dan cuti. Penerapan *reward* di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar tersebut sesuai dengan pendapat yang dikatakan Manager PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar Ibuk Nia Firhana, SP “bahwa *reward* merupakan apresiasi, penghargaan atau imbalan, hadiah yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja yang telah dicapainya. Menurut pendapat Ibuk Nia bentuk *reward* yang diberikan

berupa piagam, tunjangan prestasi, dan souvenir kepada karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik dan pemberian *reward* bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja”( Nia Firhana, SP, Manager PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, wawancara online, 21 Mei 2021, pukul 15.30 WIB).

Berdasarkan hasil diatas dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja dan meningkatkan kinerja karyawan terbentuk dengan adanya penerapan *reward* atau penghargaan yang diberikan.

Berikut tabel bentuk *reward* hasil wawancara pada Selasa, 21 Mei 2021 terhadap Manager Ibuk Nia Firhana, SP PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

**Tabel 4. 1**  
**Bentuk *reward* yang diterapkan PT. Bank Syariah Indonesia**  
**KCP Batusangkar**

<b>Jenis-jenis <i>Reward</i></b>	<b>Macam-macam <i>Reward</i></b>	<b>Bentuk <i>Reward</i></b>	<b>Kriteria</b>
<i>Reward</i> Ekstrinsik	Penghargaan finansial	Gaji	Gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan dan berdasarkan periode atau jabatan karyawan tersebut.
		Tunjangan Prestasi	Tunjangan prestasi berdasarkan pencapaiannya.
		Piagam/ Souvenir	Piagam/souvenir diberikan kepada karyawan yang berkualitas di sebuah perusahaan.
	Penghargaan non finansial	Pelatihan dan pengembangan	Pada karyawan kinerjanya baik dan tindak lanjut dari promosi kenaikan pangkat.
		Promosi	Promosi dilakukan berdasarkan kinerja karyawan tersebut.
		Cuti	Cuti diberikan berdasarkan

			kebutuhan dari karyawan.
--	--	--	--------------------------

(sumber: PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar)

Dari tabel diatas dapat di uraikan tentang tabel 4.1 mengenai *reward* ekstrinsik yang diterapkan, yaitu sebagai berikut:

a. *Reward* ekstrinsik yang berupa:

1) Penghargaan finansial

- a) Gaji adalah bentuk tanggung jawab, pimpinan kepada karyawannya dalam rangka memenuhi kebutuhan karyawan atas kontribusi yang diberikan kepada bank. Pemberian gaji di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar kepada karyawannya dilakukan pada akhir bulan setelah pekerjaan yang dilakukan selama 1 bulan sebelumnya.
- b) Tunjangan prestasi merupakan sebuah fasilitas yang diterapkan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, tunjangan prestasi diberikan atas kemampuan karyawan yang telah melakukan tugasnya secara maksimal dan mencapai target yang diberikan bank.
- c) Piagam/souvenir adalah suatu tanda apresiasi yang diberikan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar yang bertujuan untuk menaikkan motivasi karyawan lain untuk bisa berhasil juga. Karena dengan adanya persaingan yang sehat, maka suasana kerja akan terasa lebih kompetitif dan produktif.

2) Penghargaan non finansial

- a) Jika ada nya sebuah pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, maka PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar akan mempertimbangkan karyawan yang memiliki kinerja baik sertamerupakan bentuk dari tindak lanjut suatu promise kenaikan pangkat bagi karyawannya.
- b) Promosi yang diterapkan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar yang didasari dari bagaimana kinerja karyawan

yang baik, seperti setelah bekerja selama 2 tahun dan dapat dipertimbangkan menjadi karyawan tetap.

- c) Cuti di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar kepada karyawan yang memiliki kepentingan yang tidak bisa di tinggalkan seperti: cuti hamil selama 2 bulan, cuti maksimal 10 x dalam 1 tahun.

Hal ini sesuai dengan dokumentasi yang peneliti dapatkan di lapangan yaitu:



**Gambar 4.3**  
**Bentuk piagam yang diberikan kepada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar**

Berdasarkan dokumentasi diatas ini adalah bentuk pemberian *reward* berbentuk piagam yang diberikan pihak bank kepada karyawan yang berprestasi sebagai *sales force* terbaik pada tahun 2018.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

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

1. Efektivitas *reward* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar sudah sejalan dengan target kinerja yang telah diharapkan yaitu berupa:
  - 1) penilaian akhir tahun yang diperoleh karyawan yaitu berupa bertambahnya jumlah nasabah, laba yang didapatkan mengalami peningkatan setiap tahunnya.
  - 2) pencapaian bertahap yang dilakukan karyawan telah tercapai target menjadi karyawan terbaik contohnya karyawan yang telah mencapai target yang diberikan bank yaitu menjadi *sales force* terbaik dengan pencapaian 114,76%.
2. Bentuk Pemberian *Reward* yang diberikan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar yaitu:
  - a. *reward* ekstrinsik
    - 1) Gaji
    - 2) Tunjangan prestasi
    - 3) Piagam/souvenir
  - b. *reward* intrinsik
    - 1) Pujian
    - 2) Kesempatan naik jabatan

#### **B. Saran**

PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar untuk lebih banyak memberikan *reward* atau penghargaan bagi karyawan yang menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik maupun bagi karyawan yang berprestasi.

Karena penerapan *reward* mempunyai pengaruh positif, dan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta sebagai bentuk kepedulian, apresiasi serta kemakmuran bersama antara karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku:**

- Ascarya. 2007. *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Amir, Muhammad Taufiq. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Amir, Muhammad Taufiq. 2019. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Anggito, Albi. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Suka Bumi: CV Jejak.
- Angrayni, Lysa. 2018. *Efektivitas Rehabilitas Pecandu Narkotika Serta Pengaruhnya Terhadap Tingkat Kejahatan Di Indonesia*. Ponogoro: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Ekasari, Ratna. 2020. *Model Efektivitas Dana Desa untuk Menilai Kinerja Desa Melalui Pemberdayaan Ekonomi*. Malang: AE Publishing.
- Hasim, Djamil. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja*. Makassar: Graha Media.
- Kristanti, Desi. 2019. *Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Muchtar, Bustari. 2016. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Kencana.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sinaga, O. S. 2020. *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Sinaga, F. I. 2020. *Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process dalam Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan untuk Pemilihan Manager*. Bandung: Kreatif Industri Nusantara.

Surajiyo. 2020. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.

Simanora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

**Jurnal:**

Astuti, W. S. 2018. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan* . *Jurnal Organisasi dan Manajemen*.

Amani, N. 2018. *Srtategi Untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Kantor Cabang Purwokerto*.

Dyastuti, I. A. 2018. *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam*.

Febrianti, N. 2020. *Efektivitas Kinerja Kepala Cabang Terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Siteba*.

Lestari, Asih Widi. 2016. *Pelaksanaan Sistem Reward dan Punishment di Lingkungan Kementerian Keuangan dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi pada Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara/ KPPN, kodus)*.

Nugroho, A. D. 2015. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Business Training And Empowering Management Surabaya* . *Maksipreneur*, Vol. IV, No. 2.

Ningsih, Widya. 2017. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Persero DAOP V Purwokerto Stasiun Kutuarjo*.

Susilaningtyas, A. 2018. *Pengaruh Total Quality Management dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Muamalat Kantor Cabang Yogyakarta*.

- Saputra, D. 2017. *Pengaruh Reward (penghargaan) dan Punishment (sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional II Sumatera Barat.*
- Sania, R. 2012. *Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.*
- Qhotimah, S. C. 2019. *Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Kediri. Artikel Ilmiah.*

**Skripsi:**

- Evita, Gian Meliana. 2019. *Analisa Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Sistem Reward dan Punishment di KSPPS BMT Tumang Cabang Sragen.*
- Ihsan, M. 2019. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Aira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak.*
- Setianingsih, A. 2016. *Analisis Efektivitas Reward dan Punishment dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Agent) Ditinjau Perspektif Ekonomi Islam.*
- Shafuwandi, M. 2019. *Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Pekanbaru.*

**Website:**

<https://eprints.umm.ac.id>

**Wawancara:**

- Wawancara: Boy Herman S.E, Bidang *Marketing* PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batusangkar, 21 Oktober 2019.
- Wawancara: Dian Rama Dini, *Teller* PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, 03 Juni 2021, Pukul 15.30 WIB.
- Wawancara: Jefri, *Back Office* PT. Bank Syariah Indonesia KCP Batusangkar, 21 Mei 2021, Pukul 15.00 WIB.

Wawancara: Nia Firhana, SP, Manajer PT. Bank Syariah Indonesia KCP  
Batusangkar, 21 Mei 2021, Pukul 15.00 WIB.