

**IMPLEMENTASI *PUNISHMENT* PEKERJAAN UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BNI SYARIAH CABANG BENGKULU**



**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mendapatkan Gelar  
Dalam Bidang Ekonomi Islam (S.E)

**Oleh :**

**RAMA ARBAIN**  
**NIM. 1316140439**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI IAIN BENGKULU  
BENGKULU, 2018 M/ 1439 H**

### SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi dengan judul “Implementasi *Punishment* Pekerjaan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 24 Agustus 2018 M  
Dzul-Qa’idah 1439 H

Mahasiswa yang menyatakan



**Rama Arbain**  
**NIM 1316140439**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang ditulis oleh Rama Arbain NIM 1316140439 dengan judul "Implementasi *Punishment* Pekerjaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT BNI Syariah Cabang Bengkulu" program Studi Ekonomi Syariah Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang *munaqasyah* skripsi Fakultas

Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu

Bengkulu, 24 Agustus 2018 M

Dzul-Qaidah 1439 H

Pembimbing I

Pembimbing II

Andang Sunarto, P.h.D

Miti Yarmunida, M.Ag

NIP. 197611242006041002

NIP.1977050520007102002





**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Raden Fatah Pagar Dewa Telp. (0736) 51171, 51172, 51276 Fax. (0736) 51171

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi yang berjudul "Implementasi Punishment Pekerjaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BNI syariah Cabang Bengkulu", Oleh Rama Arbain (NIM: 1316140439), Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada

Hari Sabtu

Tanggal 01 September 2018 M/ 20 Dzul-Hijjah 1439 H

Dinyatakan LULUS. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Bengkulu, 4 September 2018 M

23 Dzul-Hijjah 1439 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Sekretaris

Andang Sunarto, Ph. D

Miti Yarmunida, M. Ag

NIP. 197611242006041002

NIP. 1977050520007102002

Penguji I

Penguji II

Dr. Nurul Hak, M. A

Desi Ishaini, M. A

NIP. 196606161995031002

NIP. 197412022006042001

Mengetahui  
Dekan



Dr. Asnani, M. A

NIP. 197304121998032003

## *MOTTO*

### *MAN JADDA WAJADA*

*Siapa yang bersungguh-sungguh, pasti akan berhasil*

### *MAN SHOBARU ZHAFIRA*

*Siapa yang bersabar akan beruntung*

### *MAN YAZRO YAHSUD*

*Siapa yang menenam akan menuai*

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,  
maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan)  
kerjakanlah dengan sesungguhnya (urusan yang lain)”  
(Q.S Al-Insyirah: 5-7)*

## PERSEMBAHAN

*Skripsi ini kupersembahkan kepada:*

- ✚ *Allah SWT yang telah memberikan rahmat, ridho, karunia dan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini dan Nabi Muhammad SAW yang menjadi Pedoman kehidupan.*
- ✚ *Bapak dan Mamak tercinta Ponidi dan Ratini yang telah memberikan motivasi, nasehat, serta doa untukku dan yang selalu sabar menunggu anakmu wisuda (love my family)*
- ✚ *Saudara-saudaraku tercinta dan tersayang (Dandi Ardiansyah, Deni Prayogi dan Raisyah Pratiwi) yang selalu membuat hariku-hariku menjadi bewarna dan penuh canda tawa.*
- ✚ *Buat mbah lanang sama mbah wedok yang selalu mengingatkanku akan selalu bersyukur dan selalu mendoakan keberhasilanku.*
- ✚ *Kapada mamang, pakde dan bibik-bibikku terimakasih atas motivasi dan semangat serta doa dan dukungannya dalam menyelesaikan studiku.*
- ✚ *Pembimbing skripsi Bpk Andang Sunarto., P.hD, Dan Ibu Miti Yarmunida, M.Ag yang sudah menyempatkan waktunya disela-sela kesibukannya. Terimakasih yang tak terhingga atas bimbingannya selama ini, terimakasih atas semua motivasi, nasehat, arahan dan semangat sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.*
- ✚ *Keluarga Besar Jurusan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, terutama kepada Bapak Drs. M. Syakroni. M.Ag selaku pembimbing akademi yang selalu bersedia meluangkan waktunya untuk konsultasi akademik,*
- ✚ *Keluargaku chincanayo, riki Apriyanto, Nur asmi, Annisa ilmi F, Yulia Susanti, Desinta Wulandari, Egi Ade Saputra, Angga Kurniawan, Oktora Ahmat, Nova Orri Anda, Faris Abdurrachman.*
- ✚ *Teruntuk kamu yang selalu memberi semangat dan motivasi (Jessi Wulandari RnW)*
- ✚ *Best Friend (para coex : Ujang Sanjaya, Supranoto, Edi Saputra, Febrian Syahputra, Daka Hadi Nugraha, Roni Mardiyansah, Dizen dazer).*
- ✚ *Untuk Bpk Tamroni (Bpk Kos) sekeluarga yang telah membantu selama ini dan selalu memberi nasihat dan motivasi.*

- ✚ *Untuk kawan - kawan kostan Pak Tamroni yang selama ini selalu memberi keceriaan, tawa dan kegembiraan selama 5 tahun di Bengkulu, maaf tak bisa disebutkan satu-satu.*
- ✚ *Almamater yang telah menempahku dan menemani setiap langkahku menggapai cita-cita*

## ABSTRAK

Implementasi *Punishment* Pekerjaan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu  
Oleh Rama Arbain  
NIM 1316140439

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) Latar belakang *indisipliner* karyawan di BNI Syariah Cabang Bengkulu 2) Pelaksanaan *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Latar belakang *indisipliner* adalah *punishment* yang diberikan oleh BNI Syariah kurang tegas dimana *punishment* yang dilakukan mulai dari teguran dan teguran sampai beberapa kali diberikan. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran harus dikenakan sanksi sesuai yang tertulis. Jika aturan hanya dipajang dan ada karyawan yang melanggar tapi tidak diberlakukan sanksi, ini akan membuat mereka mengulangi kesalahan itu lagi dan lagi. Pelaksanaan *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu mulai dari teguran, secara lisan beberapa kali, surat peringatan 1, 2 dan 3 dan pemutusan hubungan kerja. Tujuan adanya *punishment* perusahaan adalah agar karyawan tidak melanggar aturan yang ada dan sudah dibuat oleh perusahaan. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi.

*Kata Kunci: Implementasi, Punishment, Kinerja*

**ABSTRACT**

*Work Punishment Implementation to improve Employee Performance at PT. BNI Syariah Bengkulu Branch  
By Rama Arbain  
NIM 1316140439*

*The purpose of this study was to determine 1) Employee disciplinary background at BNI Syariah Bengkulu Branch 2) Implementation of punishment work to improve employee performance at BNI Syariah Bengkulu Branch This study uses field research with qualitative approach. The type of data used in this study is primary data and secondary data. Data collection techniques through observation, interviews and documentation. The disciplinary background is punishment that is given by BNI Syariah which is less strict where punishment is carried out starting from reprimand and reprimand to several times given. Every employee who commits an offense must be subject to sanctions as written. If the rules are only displayed and there are employees who violate but are not imposed sanctions, this will make them repeat the error again and again. The implementation of punishment work is to improve employee performance at the BNI Syariah Bengkulu Branch starting from reprimands, verbally to times, warning letters 1, 2 and 3 and termination of employment. The purpose of corporate punishment is so that employees do not violate the existing rules and have been made by the company. In running the organization, a rule and law is needed that functions as a controlling tool so that the performance of the organization can run well. If the rules and laws in an organization do not work well there will be conflicts of interest between individuals and between organizations.*

*Keywords: Implementation, Punishment, Performance*

### **ABSTRAK**

*Work Punishmen Implementation to improve Employee Performance at PT. BNI syariah Bengkulu Branch.*

*By Rama Arbain  
NIM 1416142348*

*The purpose of this study was to determine 1) Employee disciplinary background at BNI Syariah Bengkulu Branch 2) Implementation of punishmen work to imporve employee performance at BNI Syariah Bengkulu Branch This study uses field research with qualitatif approach. The type of data used in this study is primari data and secondary data. Data collection techniques through obsevation, interviews and documentation. The disciplinary bacground is punishment that is given by BNI Syariah which is less strict where punishment is carried out starting from reprimand and reprimand to several times given. Every employee who commits an offense must be subject to sanctions as written. If the rules are only displayed and there are employee who violate but are not imposed sanctions, this will make them repeat the error again and again. The Implementation of punishment work is to improve employee performance at the BNI Syariah Bengkulu Branch starting from reprimands, verbally to times, warning letters 1, 2, 3 and termination of employment. The purpose of corporate punishment is so that employees do not violate the existing rules and have been made by the company. In running the organization, a rule and law is needed that functions as a controlling tool so that the performance of the organization can run well. If the rules and laws in an organization do not work well there will be conflicts of interest between individuals and between organizations.*

*Kata Kunci: Implementasi, Punishment, Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi *Punishment* Pekerjaan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu”. Shalawat dan salam untuk Nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat Islam mendapatkan petunjuk kejalan yang lurus baik dunia maupun akhirat.

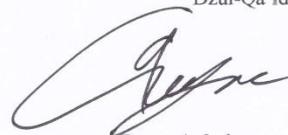
Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam proses penulisan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan terima kasih teriring doa semoga menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan dari Allah SWT, kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag, MH, selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu dikampus hijau tercinta.
2. Dr. Asnaini, MA, selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu
3. Desi Isnaini, MA Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memotivasi dan membagikan ilmunya.
4. Andang Sunarto, Ph. D sebagai dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan memberikan pengarahan, semangat dengan penuh kesabaran.

5. Miti Yarmunida, M.Ag selaku pembimbing II, yang telah meluangkan waktu dan memberikan pengarahan, semangat dengan penuh kesabaran.
6. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
7. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal administrasi.
8. Semua pihak yang membantu penulisan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis memohon maaf dan mengharapkan kritik serta saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaa penulis kedepan.

Bengkulu, 24 Agustus 2018 M  
Dzul-Qa'idah 1439 H



Rama Arbain  
NIM 1316140439

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN PLAGIASI.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	4
E. Penelitian Terdahulu .....	5
F. Metode Penelitian.....	8
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	8
2. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	9
3. Informasi Penelitian.....	10
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	10
5. Teknik Pengumpulan Data .....	11
6. Instrumen Penelitian .....	12
7. Informasi Penelitian.....	12
8. Teknik Analisis Data .....	12
G. Sistematika Penulisan.....	14
<b>BAB II LANDSAN TEORI</b>	
A. Kajian Teori.....	16
1. <i>Punishment</i> (Sanksi) .....	16
a. <i>Punishment</i> Pekerjaan.....	16
b. Pengertian Penerapan Sanksi .....	22
c. Jenis-Jenis <i>Punishment</i> .....	25
2. Tujuan <i>Punishment</i> dalam Islam .....	29
3. Bentuk-Bentuk <i>Punishment</i> dalam Islam .....	31
4. Kinerja Karyawan.....	32
1. Definisi.....	32
2. Arti Penting Kinerja.....	33
3. Jenis-Jenis Kriteria Kinerja.....	34

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	34
5. Pengukuran Kinerja Karyawan .....	38
6. Tujuan Penilaian Kinerja .....	40
7. Manfaat Penilaian Kinerja .....	40
8. Sasaran Penilaian Kinerja .....	41
9. Prinsip Dasar Penilaian Kinerja .....	42
3. Manajemen Kinerja .....	43
a. Sejarah Singkat Manajemen Kinerja .....	43
b. Model Manajemen Kinerja .....	45

### **BAB III GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN**

A. Sejarah dan Perkembangan BNI Syariah Bengkulu .....	49
B. Visi BNI Syariah .....	50
C. Misi BNI Syariah .....	50
D. Produk BNI Syariah .....	51
1. Produk Penghimpunan Dana .....	51
2. Produk Penyaluran Dana .....	53

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Latar Belakang Indisipliner Karyawan di BNI Syariah Cabang Bengkulu .....	57
B. Pelaksanaan <i>Punishment</i> Pekerjaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu .....	59
C. Pembahasan .....	63

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	70
B. Saran .....	71

### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Blangko Judul

Lampiran 2 Bukti Mengikuti Seminar Proposal

Lampiran 3 Daftar Hadir Seminar Proposal

Lampiran 4 Halaman Pengesahan Proposal Skripsi

Lampiran 5 Lembar Pengesahan Bimbingan Penelitian

Lampiran 6 Surat Penunjukan SK Pembimbing

Lampiran 7 Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 8 Permohonan Izin Penelitian KESBANGPOL

Lampiran 9 Pedoman Wawancara

Lampiran 10 Dokumentasi Foto Wawancara

Lampiran 11 Surat Keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 12 Catatan Perbaikan Bimbingan

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

*Punishment* bagi pegawai yang melanggar norma-norma perubahan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan harusnya setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima.<sup>1</sup>

Sanksi indisipliner dilakukan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku karyawan dan bukan untuk menyakiti. Tindakan disipliner hanya dilakukan pada pegawai yang tidak dapat mematuhi peraturan atau prosedur organisasi. Tindakan koreksi dan pencegahan terhadap melemahnya peraturan harus segera diatasi oleh semua komponen yang terlibat dalam organisasi.<sup>2</sup>

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.

Karena itu, pimpinan harus berusaha tegas terhadap sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melakukan kesalahan, sehingga dapat meningkatkan kinerja para karyawan di lingkungan perusahaan. Ayat-ayat yang menegaskan ketaatan kepada Rasulullah dalam hal ini berkaitan dengan

---

<sup>1</sup>Siswanto Sastrohadiwiryono. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi. 2, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h.80

<sup>2</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Cetakan Ke-7, 2007), h.134

pemerintahan Ilahi. Pada ayat 59 surah al-Anfaal (8):27, Allah SWT berfirman:

تَعْلَمُونَ وَأَنْتُمْ مُنْتَكِمٌ وَتَخُونُوا وَالرَّسُولَ اللَّهُ تَخُونُوا إِلاَّ الَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يَتَأْتِيهَا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu sedangkan kamu mengetahui”.

Berkaitan dengan pentingnya masalah *punishment* untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka hal ini perlu diperhatikan pada perusahaan PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu, dimana dalam menunjang aktivitas operasional perusahaan maka salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memperhatikan masalah sanksi pekerjaan, sebab sanksi pekerjaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Karena itu, pimpinan harus berusaha tegas terhadap sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melakukan kesalahan, sehingga dapat meningkatkan kinerja para karyawan di lingkungan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada penerapan sanksi pekerjaan pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu belum optimal, di mana masih ada karyawan yang belum mentaati disiplin kerja seperti 1. Jam kerja, mereka masuk kerja setelah jam 08.00 WIB dan pulang sebelum jam 17.00 WIB, 2. Sikap karyawan yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai karyawan. 3. Bagi karyawan yang melakukan pencurian 4. Karyawan yang melakukan keterlambatan dalam mengantar

barang kepada konsumen. Tindakan-tindakan seperti tersebut di atas dapat berakibat pada kurangnya pelayanan kepada konsumen. Tetapi sanksi pekerjaan ini menimbulkan motivasi negatif seperti rasa takut dan tekanan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu pada tanggal 27 November 2017 adalah dengan bertanya kepada salah satu karyawan bernama bapak Novrianda tentang bentuk sanksi yang diberikan bagi karyawan yang tidak taat kepada peraturan. Bentuk-bentuk *punishment* yang diterapkan antara lain kehilangan pekerjaan, tidak menerima kenaikan gaji, dihapus dari daftar karyawan yang akan dipromosi, penghinaan publik, kegagalan mendapatkan *reward*, ancaman pemecatan. Sejauh ini permasalahan yang terjadi pada PT. BNI Syariah cabang Bengkulu dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang keluar kantor di waktu jam kerja dengan kepentingan pribadi.

Rendahnya disiplin pegawai dapat ditunjukkan oleh masih adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu, yang menyebabkan tertundanya pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tepat pada hari itu juga. Selain itu adanya pegawai yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Ketika seorang pegawai tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan mengandalkan tugas yang dibebankan kepada pegawai lain ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tersebut belum optimal sehingga segala sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan harus mendapatkan konsekuensi *punishment* yang telah ditentukan tetapi masih saja karyawan

melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku. Walaupun *punishment* sudah diterapkan kepada karyawan tetapi karyawan masih saja ada yang memiliki kinerja yang tidak baik.<sup>3</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin meneliti tentang:  
**“Implementasi *Punishment* Pekerjaan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apa yang melatarbelakangi indisipliner karyawan di BNI Syariah Cabang Bengkulu?
2. Bagaimana pelaksanaan *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Latar belakang *indisipliner* karyawan di BNI Syariah Cabang Bengkulu.
2. Pelaksanaan *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

## **D. Kegunaan Penelitian**

1. Untuk Akademik, diharapkan memberikan khasanah perpustakaan dan tambahan referensi bagi pembaca.

---

<sup>3</sup>Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h.134

2. Untuk Karyawan, dapat menjadi bahan pertimbangan karyawan dalam meningkatkan kedisiplinan.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian Terdahulu diteliti oleh Susana (2017) dengan judul Pelaksanaan *Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham (The Implementation of Rewards and Punishment on The Performance of The Employees within The Ministry of Law and Human Rights)*.<sup>4</sup>

Dari hasil kesimpulan kajian ini adalah pelaksanaan *reward* dan *punishment* belum dapat seimbang berjalan bersama-sama yang berdampak pada peningkatan karier pegawai, selama ini *reward* diberikan kepada pegawai berprestasi berupa plakat, sertifikat dan piagam maka dirasakan pegawai belum menunjukkan keadilan dan belum sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kegairahan dalam motivasi peningkatan kinerja pegawai, akibatnya tindakan hukuman disiplin belum memberikan efek jera kepada pegawai, terbukti masih banyak pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai pada kasus yang sama maka diperlukan konsistensi yang dapat menjamin bahwa *reward* yang diberikan pegawai bersifat bermanfaat yang berdampak pada karier pegawai dan *punishment* yang diberikan bersifat keras dan tegas, tidak pandang bulu.

Penelitian yang akan dilakukan ini sama-sama membahas pemberian *punishment*, tetapi terdapat perbedaan. Penelitian memiliki

---

<sup>4</sup> Susana. Pelaksanaan *Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Hukum Dan Ham (The Implementation of Rewards and Punishment on The Performance of The Employees within The Ministry of Law and Human Rights)*, 2017)

rumusan masalah yang berbeda sehingga tujuan penelitian juga berbeda. Pada penelitian ini permasalahan yang di angkat adalah 1) Bagaimana Implementasi *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu? 2) Apakah faktor penyebab terjadinya *punishment* pekerjaan di BNI Syariah Cabang Bengkulu sedangkan pada penelitian terdahulu mengangkat tentang dampak *punishment* yang diberikan.

2. Penelitian Asih, 2011 dengan judul *Pelaksanaan Sistem Reward Dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus)* (Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang)<sup>5</sup>

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis sistem pemberian *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan, terutama di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN Kudus. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment*, kedisiplinan pegawai KPPN Kudus semakin meningkat, baik dalam disiplin waktu maupun disiplin perbuatan. Adapun peningkatan disiplin waktu maupun disiplin perbuatan pegawai KPPN Kudus terlihat dari meningkatnya disiplin dan keteraturan kerja pegawai KPPN Kudus, serta

---

<sup>5</sup> Asih. *Pelaksanaan Sistem Reward Dan Punishment Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus)*. (Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang), 2011)

ketepatan dan kecepatan waktu pegawai KPPN Kudus dalam melaksanakan pekerjaan.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama membahas tentang *punishment*. Perbedaan penelitian adalah penelitian terdahulu selain membahas tentang *punishment* juga membahas tentang *reward* sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti hanya membahas *punishment* saja.

3. Rojai (*International Journal of Business and Management Invention*) dengan judul *Reward And Punishment Application Increasing Employee Performance Islamic Economic Perspective*.<sup>6</sup>

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Dimana penelitian ini dilakukan dengan cara menulis, mengklasifikasikan dan menjadikan data yang diperoleh dari berbagai sumber lapangan. Dalam pengumpulan data menggunakan metode observasi dengan mendatangi langsung ke PT. Satria Media Grafika Harian Pagi “*Satelitpost*”, wawancara dengan Leksana Sugiono selaku manager iklan di PT. Satria Media Grafika Harian Pagi “*Satelitpost*”, wawancara tersebut berupa metode penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan dokumentasi mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, internet dan media lainnya terkait dengan PT. Satria Media Grafika Harian Pagi “*Satelitpost*”.

---

<sup>6</sup> Rojai Arif Chammad “*Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Dan Sosial Sunan Ampel (Ypssa) Sidoarjo, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2010)*”

Metode analisisnya menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggambarkan atau melukiskan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan sebagainya) pada saat sekarang berdasarkan fakta-faktayang tampak dan sebagaimana adanya. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui dalam sistem *reward* di PT. Satria Media Grafika Harian Pagi “*Satelitpost*” dilakukan guna meningkatkanpendapatan perusahaan, memotivasi karyawan untuk lebih produktif dalam bekerja. Sistem *punishment* yang diteraptan di PT. Satria Media Grafika Harian Pagi “*Satelitpost*” menjaga agar karyawan dalam bekerja mentaati peraturan dan kewajibannya dalam bekerja dan dengan harapan dapat memberikan efek jera bagikaryawan yang melanggar agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama membahas tentang *punishment*. Perbedaan penelitian adalah penelitian terdahulu membahas tentang *reward* sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti tidak.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

#### **a. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menjelaskan implementasi *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah Cabang Bengkulu. Metode yang

digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif metode deskriptif adalah metode yang dilakukan untuk menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya. Dalam penelitian ini metode deskriptif yaitu Implementasi *punishment* Pekerjaan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank BNI Syariah Cabang Bengkulu

#### **b. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis . Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan.

### **2. Waktu dan Lokasi Penelitian**

#### **a. Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Oktober 2017 s/d 24 Agustus 2018

#### **b. Lokasi Penelitian**

Sesuai dengan judul yang penulis ajukan dan supaya terfokus pada ruang lingkup penelitian, sehingga lebih terarah maka untuk memperoleh data yang berkaitan dengan permasalahan yang ada maka penulis mengambil lokasi penelitian di PT. Bank BNI Syariah Cabang Bengkulu. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian disana adalah Masih banyak karyawan yang tidak disiplin dapat ditunjukkan oleh masih adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu, yang

menyebabkan tertundanya pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tepat pada hari itu juga. Selain itu adanya pegawai yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Ketika seorang pegawai tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan mengandalkan tugas yang dibebankan kepada pegawai lain ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tersebut belum optimal sehingga segala sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan harus mendapatkan konsekuensi *punishment* yang telah ditentukan tetapi masih saja karyawan melakukan pelanggaran terhadap ketetapan yang berlaku. Walaupun *punishment* sudah di terapkan kepada karyawan tetapi karyawan masih saja ada yang memiliki kinerja yang tidak baik.

### **3. Informan Penelitian**

Informan adalah orang yang memberikan informasi pada saat penelitian. Adapun informan dalam penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan BNI Syariah Cabang Bengkulu berjumlah 6 orang.

### **4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Sumber Data**

##### **1) Data Primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari karyawan PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu. Sehingga data primer adalah data yang diperoleh dari hasil observasi lapangan oleh peneliti, wawancara kepada karyawan PT. BNI Syariah

Cabang Bengkulu berjumlah 6 orang terdiri dari pimpinan dan karyawan PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu.

## 2) Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang mendukung atas permasalahan yang akan dibahas, yang diperoleh dari PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu seperti profil tentang bank, data informan yang terdiri dari nama informan dan jabatan, struktur organisasi

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, penulis akan mengumpulkan data dengan memperoleh dua sumber data. Teknik dilakukan dengan:

### a. Observasi

Observasi adalah penelitian atau pengamatan secara langsung kelapangan untuk mendapatkan informasi dan mengetahui permasalahan yang di teliti. Observasi menurut kenyataan yang terjadi di lapangan dapat di artikan dengan kata kata yang cermat dan tepat apa yang di amati, mencatatnya kemudian mengelolanya dan di teliti sesuai dengan cara ilmiah. Dalam hal ini peneliti akan mengadakan penelitian dengan cara mengumpulkan data secara langsung, melalui pengamatan di lapangan terhadap aktivitas yang akan di lakukan untuk mendapatkan data tertulis yang dianggap relevan.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi secara respon antara penanya dan narasumber yang bertujuan untuk mendapatkan informasi. Dalam hal ini peneliti mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan dan karyawan PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu. Wawancara dilakukan kepada karyawan PT. BNI Syariah Cabang Bengkulu. Adapun wawancara yang dilakukan berdasarkan pada pedoman wawancara.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan untuk merekam dan menyimpan berbagai data penting yang dihasilkan oleh kegiatan. Kegiatan dokumentasi pada penelitian digunakan untuk mendapatkan gambar atau foto pada saat melakukan penelitian.

## 6. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian. Instrumen pada penelitian ini adalah pedoman wawancara.

## 7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis interaksi, di mana komponen reduksi data dan sajian data dilakukan bersamaan proses pengumpulan data. Tiga tahap dalam menganalisa data, yaitu:<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013),h.247

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

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambar yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data juga dapat dibantu dengan menggunakan peralatan elektronik. Pada penelitian ini peneliti mengumpulkan data yang didapatkan dari hasil penelitian dan melakukan pemilihan terhadap data penting.

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

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif data yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Setelah dilakukan reduksi, peneliti sudah mendapatkan data penting dan yang diperlukan untuk di analisis kemudian data di sajikan.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apa bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan

mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan yang kredibel. Setelah data disajikan, kemudian peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari hasil penelitian.

### **G. Sistematika Penulisan**

Bab pertama menguraikan pendahuluan yang menjadi pondasi dari setiap karya ilmiah yang berisi latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan skripsi.

Bab kedua berisi kajian teori. Kajian teori menguraikan teori yang berhubungan dengan objek penelitian melalui teori-teori yang mendukung serta relevan dari buku atau literatur yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti dan juga sebagai sumber informasi dan referensi.

Bab ketiga berisi gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan. Gambaran umum objek penelitian merupakan penyajian informasi mengenai objek penelitian.

Bab keempat berisi hasil penelitian merupakan penjelasan penyajian data hasil penelitian yang sudah diolah yang disajikan dalam bentuk tabel atau grafik. Penyajian data ini disertai dengan penjelasan secara deskriptif, sehingga dapat memperjelas sajian tabel atau grafik tersebut.

Bab kelima berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan penyajian secara singkat apa yang diperoleh dari pembahasan serta menjawab rumusan masalah dan saran merupakan anjuran yang diberikan penulis

kepada pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian dan berperan bagi penulis selanjutnya.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. *Punishment* (Sanksi)

###### a. *Punishment* Pekerjaan

Tujuan utama mengadakan sanksi bagi pegawai yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan harusnya setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Sanksi dilakukan untuk mengarahkan dan memperbaiki perilaku karyawan dan bukan untuk menyakiti<sup>8</sup>. Adapun tingkat hukuman adalah sebagai berikut:

1) Tingkat hukuman ringan

Jenis hukuman disiplin ringan :

- a) Teguran lisan.
- b) Teguran tertulis, dan
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis.

3) Tingkat hukuman sedang

Jenis hukuman disiplin sedang :

- a) Penundaan kenaikan gaji berlaku untuk paling lama 1 (satu) tahun.

---

<sup>8</sup>*Sastrohadiwiryono*, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Edisi ke-2, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h.293

- b) Penurunan gaji 1 kali kenaikan gaji, gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
  - c) Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lambat 1 (satu) tahun.
- 4) Tingkat hukuman berat

Jenis hukuman disiplin berat :

- a) Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- b) Pembebasan dari jabatan.
- c) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri Pegawai
- d) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai.<sup>9</sup>

Tujuan utama pengadaaan sanksi pekerjaan bagi para pegawai yang melanggar norma-norma perusahaan adalah memperbaiki dan mendidik para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi atas pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima.<sup>10</sup>

Meskipun pemerintah telah mengatur hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan melalui beberapa peraturan, termasuk UU No 13/2003 tentang ketenaga kerjaan, sebuah perusahaan tetap memiliki mekanisme tersendiri dalam menafsirkan implementasi perundangan tersebut di perusahaannya. Salah satu contoh adalah mekanisme pemberian sanksi perusahaan untuk karyawan bila melakukan pelanggaran. Sanksi itu

---

<sup>9</sup>Sastrohadiwiryo,Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,...h.294

<sup>10</sup>Sastrohadiwiryo,Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,...h.295

dijelaskan secara detil diatur dalam peraturan di perusahaan yang bersangkutan, bukan dalam peraturan yang dikeluarkan pemerintah. Berikut tujuh jenis sanksi yang sering diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang melakukan pelanggaran:

### 1. **Peringatan Tertulis**

Sanksi yang selama ini cukup populer adalah pemberian surat peringatan (SP) kepada karyawan akibat pelanggaran disiplin atau kesalahan ringan yang dilakukan. Pemberian SP ini diatur dalam UU ketenagakerjaan pasal 161. Tata cara pemberian SP ini diberikan berurutan yaitu masing-masing SP berlaku selama enam bulan. Bila kesalahan masih terjadi, akan ada SP2 dan SP3 atau surat peringatan terakhir, sebelum akhirnya pemutusan hubungan kerja (PHK). Tetapi perlu juga diketahui bahwa jika pelanggaran yang dilakukan berkategori sangat berat seperti korupsi, maka bisa langsung dikenakan PHK. Kategori pelanggaran yang diberikan SP diatur dalam peraturan internal perusahaan.

### 2. **Mutasi**

Mutasi adalah memindahkan seorang karyawan ke jabatan dan tugas yang berbeda dibanding sebelumnya. Mutasi bisa dilakukan dalam perusahaan, atau dikirim ke daerah lain di mana sebuah perusahaan memiliki cabangnya. Ada mutasi yang bersifat kenaikan pangkat atau promosi, ada juga mutasi yang bersifat *punishment* atau hukuman seperti tempat baru memiliki gaji yang rendah atau fasilitas yang lebih

sedikit. Perusahaan biasanya memberikan sanksi dengan mutasi bila dianggap karyawan yang bersangkutan masih berjasa dan masih bisa menguntungkan perusahaan. Namun penjelasan tentang mutasi yang merupakan bagian dari sanksi tidak dijelaskan dalam peraturan pemerintah.

### 3. **Penurunan Jabatan (Demosi)**

Penurunan jabatan atau bahasa kerennya disebut demosi juga sering dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dianggap melanggar kebijakan perusahaan. Biasanya penurunan ini dilakukan setelah perusahaan mengkaji dengan hati-hati dan memiliki bukti kuat bahwa si karyawan memang harus didemosikan. Sayangnya sanksi yang satu ini juga tidak diatur dalam UU ketenagakerjaan, sehingga tata cara dan mekanisme penurunan jabatan hanya diatur dalam peraturan perusahaan.

### 4. **Pencabutan Tunjangan**

Penerapan jenis sanksi ini dilakukan pihak perusahaan apabila karyawan penerima tunjangan menyalahi aturan yang telah ditetapkan bersama. Mekanisme sanksi ini juga diatur dalam peraturan perusahaan. Pencabutan tunjangan berarti seorang karyawan tidak lagi menerima fasilitas penunjang dari perusahaan seperti mobil, rumah, dan sebagainya karena karyawan tidak memenuhi kewajibannya atau melakukan kesalahan dengan mempergunakan wewenangnya.

## 5. **Denda**

Model sanksi lainnya adalah membayar sejumlah uang sebagai denda karena si karyawan melakukan kesalahan yang merugikan perusahaan. Denda itu bisa dipotong dari gaji atau si karyawan membayar langsung. Sanksi denda ini ternyata menjadi perhatian pemerintah, karena sebelum memberlakukan denda pada pekerja, perusahaan harus memenuhi ketentuan dalam pasal 20 (1) PP No 8 tahun 1981 tentang perlindungan upah, yaitu denda atas pelanggaran sesuatu dapat dilakukan bila hal itu diatur secara tegas dalam suatu perjanjian tertulis atau peraturan perusahaan.

## 6. **Diberhentikan Secara Tidak Hormat**

Dalam UU Ketenagakerjaan sebenarnya tidak ada istilah “PHK dengan tidak hormat”, yang ada hanyalah PHK. PHK biasanya diberikan sebagai sanksi bila pada karyawan yang memiliki kesalahan sangat berat yang bukan hanya merugikan perusahaan secara finansial tetapi juga berhubungan dengan hancurnya kredibilitas dan terbukanya rahasia perusahaan. Dalam proses PHK karena kesalahan berat, biasanya karyawan akan mengalami skorsing terlebih dulu, untuk mencegah yang bersangkutan mempengaruhi karyawan lain atau merusak alat kerja di kantor. Bila diPHK karena kesalahan berat, maka karyawan akan memperoleh kompensasi atas PHK, yaitu uang penggantian hak sesuai dengan pasal 158 UU Ketenagakerjaan, terdiri dari:

- a. Cuti tahunan yang belum diambil dan belum gugur;
- b. Biaya atau ongkos pulang untuk pekerja/buruh dan keluarganya ke tempat di mana pekerja/buruh diterima bekerja;
- c. Penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan ditetapkan 15% (lima belas perseratus) dari uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja bagi yang memenuhi syarat

#### 7. Dipaksa Mengundurkan Diri

Sanksi lain yang sering terjadi adalah karyawan dipaksa mengundurkan diri dengan menandatangani surat pengunduran diri. Biasanya perusahaan melakukan hal ini untuk menghindari pembayaran kompensasi PHK dan nama baik si karyawan yang melakukan kesalahan akan terjaga, sehingga bisa mencari pekerjaan di tempat lain. Sanksi ini bisa disebut sebagai *win-win solution* antara perusahaan dengan karyawannya. Pada dasarnya mengundurkan diri secara terpaksa tidak diatur dalam peraturan pemerintah, karena yang ada di UU Ketenagakerjaan adalah pengunduran diri berdasarkan keinginan dan kehendak diri sendiri yang harus memenuhi syarat berdasarkan pasal 162 yaitu:

- a. Mengajukan permohonan pengunduran diri secara tertulis selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal mulai pengunduran diri
- b. Tidak terikat dalam ikatan dinas; dan

- c. Tetap melaksanakan kewajibannya sampai tanggal mulai pengunduran diri.

#### **b. Pengertian Penerapan Sanksi**

Seorang filosof Yunani, Aristoteles, mengatakan bahwa manusia adalah *zoonpoliticon*, artinya manusia merupakan makhluk yang hidup bermasyarakat. Sejak lahir hingga meninggal, manusia hidup ditengah-tengah masyarakat dan melakukan hubungan dengan manusia yang lain. Hubungan antara seseorang dengan orang-orang lain mungkin bersifat langsung ataupun tidak langsung. Hubungan itu menyebabkan kehidupan bermasyarakat antara manusia saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. Kebutuhan dapat sama dengan satu yang lainnya, atau bahkan dapat bertentangan/berlawanan.<sup>11</sup>

Pertentangan tersebut dapat menimbulkan perselisihan dan kekacauan di dalam masyarakat, untuk mengatasinya diadakan ketentuan yang mengatur yaitu tata tertib yang dapat mengembangkan kepentingan yang bertentangan tersebut, sehingga timbul kedamaian (*Rust en Orde*). Ketentuan-ketentuan tersebut merupakan petunjuk hidup yang merupakan hukum yang berkembang bersama-sama masyarakat atau dengan lain perkataan hukum berartitertib sosial.<sup>12</sup>

Berbicara mengenai hukum, maka sebaiknya membahas tentang artinya terlebih dahulu. Secara etimologis, hukum berasal dari bahasa Arab yaitu "*Alkas*", bahasa Jerman disebut sebagai "*Recht*", bahasa Yunani

---

<sup>11</sup>R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum*, Cetakan ke-8, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 40

<sup>12</sup>Soerjono Soekanto, *Teori Yang Murni Tentang Hukum*, (Bandung: PT. Alumni, 2009), h. 40.

yaitu “*Ius*”, sedangkan dalam bahasa Prancis disebut “*Droit*”. Kesemuanya itu mempunyai arti yang kurang lebih sama, yaitu hukum merupakan paksaan, mengatur dan memerintah.<sup>13</sup>

Menurut Utrecht sebagaimana yang dikutip oleh Soeroso dalam bukunya yang berjudul Pengantar Ilmu Hukum, mengatakan bahwa ilmu hukum merupakan himpunan petunjuk hidup (perintah-perintah) dan larangan-larangan yang mengatur tata tertib dalam sesuatu masyarakat dan seharusnya ditaati oleh anggota masyarakat itu. Oleh karena itu, pelanggaran petunjuk tersebut dapat menimbulkan tindakan dari pihak pemerintah terhadap masyarakat itu.<sup>14</sup>

Menurut P. Borst, hukum adalah keseluruhan peraturan bagi kelakuan atau perbuatan manusia di dalam masyarakat yang pelaksanaannya dapat dipaksakan dan bertujuan agar menimbulkan tata kedamaian atau keadilan. Pelaksanaan peraturan hukum itu dapat dipaksakan artinya bahwa hukum mempunyai sanksi, berupa ancaman dengan hukuman terhadap si pelanggar atau merupakan ganti-rugi bagi yang menderita.

Dari kedua definisi tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa hukum berkaitan dengan sanksi. Hal ini dapat dipahami karena pada dasarnya hukum itu memiliki sifat mengatur dan memaksa. Didalam sifat hukum yang mengatur, terdapat larangan-larangan. Apabila suatu larangan tersebut dilanggar, maka dapat menimbulkan sanksi. Sanksi hukum ini bersifat memaksa, hal ini berarti bahwa tertib itu akan bereaksi terhadap

---

<sup>13</sup>R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum...*, h. 43

<sup>14</sup>R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum...*, h. 45

peristiwa-peristiwa tertentu karena dianggap merugikan masyarakat sebagai akibat dari adanya pelanggaran tersebut. Dengan cara memaksa, maka suatu penderitaan dikenakan terhadap seseorang dengan paksa walaupun yang bersangkutan tidak menghendakinya.<sup>15</sup>

Menurut *Black's Law Dictionary*, *sanction* (sanksi) adalah “*a penalty or coercive measure that results from failure to comply with a law, rule, or order (a sanction for discovery abuse)*” atau sebuah hukuman atau tindakan memaksayang dihasilkan dari kegagalan untuk mematuhi undang-undang.<sup>16</sup> Sedangkan pengertian sanksi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan tanggungan (tindakan atau hukuman) untuk memaksa orang menepati perjanjian atau menaati ketentuan undang-undang (anggaran dasar, perkumpulan, dan sebagainya).<sup>17</sup>

Berbagai tipe ideal dapat dirumuskan atas dasar cara-cara perilaku manusia dilaksanakan berdasarkan perintah atau larangan. Suatu tertib sosial mungkin memerintahkan agar manusia melakukan perbuatan tertentu, tanpa memberikan akibat tertentu apabila perintah itu ditaati atau dilanggar. Suatu tertib sosial dapat pula memerintahkan agar suatu perbuatan dilakukan sekaligus dengan imbalan atau hukumannya. Imbalan dan hukuman merupakan sanksi-sanksi, namun lazimnya hanya hukuman yang disebut sebagai sanksi.

Menurut Hans Kelsen, sanksi didefinisikan sebagai reaksi koersif masyarakat atas tingkah laku manusia (fakta sosial) yang mengganggu

---

<sup>15</sup>R. Soeroso, *Pengantar Ilmu Hukum...*, h. 46

<sup>16</sup> Samsul Ramli dan Fahrurrazi, *Bacaan Wajib Swakelola Pengadaan Barang/Jasa*, (Jakarta: Visimedia Pustaka, 2014), h. 191.

<sup>17</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 1265.

masyarakat. Setiap sistem norma dalam pandangan Hans Kelsen selalu bersandar pada sanksi. Esensi dari hukum adalah organisasi dari kekuatan, dan hukum bersandar pada sistem paksaan yang dirancang untuk menjaga tingkah laku sosial tertentu. Dalam kondisi-kondisi tertentu digunakan kekuatan untuk menjaga hukum dan ada sebuah organ dari komunitas yang melaksanakan hal tersebut. Setiap norma dapat dikatakan “legal” apabila dilekati sanksi, walaupun norma itu harus dilihat berhubungan dengan norma yang lainnya.<sup>18</sup>

**c. Jenis-Jenis *Punishment***

1) Sanksi Pidana

Sanksi pidana merupakan sanksi yang bersifat lebih tajam jika dibandingkan dengan pemberlakuan sanksi pada hukum perdata maupun dalam hukum administrasi. Pendekatan yang dibangun adalah sebagai salah satu upaya untuk mencegah dan mengatasi kejahatan melalui hukum pidana dengan pelanggaran dikenakan sanksinya berupa pidana.<sup>19</sup>

Menurut Roeslan Saleh, sebagaimana yang dikutip oleh Samsul Ramli dan Fahrurrazi, mengemukakan pendapat bahwa pidana adalah reaksi atas delik dan ini berwujud suatu nestapa yang dengan sengaja ditimpakan negara pada pembuat delik (perbuatan yang dapat dikenakan hukuman karena merupakan pelanggaran terhadap undang-undang). Hukum pidana menentukan sanksi terhadap pelanggaran peraturan

---

<sup>18</sup> Antonius Cahyadi dan E. Fernando M. Manullang, *Pengantar Ke Filsafat Hukum*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), h. 84.

<sup>19</sup> Antonius Cahyadi dan E. Fernando M. Manullang, *Pengantar Ke Filsafat Hukum*,...h. 85

larangan. Sanksi itu dalam prinsipnya terdiri atas penambahan penderitaan dengan sengaja.<sup>20</sup>

Wujud atau sifat perbuatan pidana itu adalah melawan hukum dan/atau perbuatan-perbuatan tersebut juga merugikan masyarakat, dalam arti bertentangan dengan atau menghambat akan terlaksananya tata dalam pergaulan masyarakat yang dianggap baik dan adil. Namun, perbuatan seseorang dikatakan sebagai tindak pidana apabila perbuatan tersebut telah tercantum dalam undang-undang. Dengan kata lain, untuk mengetahui sifat perbuatan tersebut dilarang atau tidak, harus dilihat dari rumusan undang-undang.<sup>21</sup>

Sumber hukum pidana di Indonesia merupakan kitab undang-undang hukum pidana (KUHP) sebagai induk aturan umum dan peraturan perundang-undangan khusus lainnya di luar KUHP. Sebagai induk aturan umum, KUHP mengikat peraturan perundang-undangan khusus di luar KUHP. Namun, dalam hal-hal tertentu peraturan perundang-undangan khusus tersebut dapat mengatur sendiri atau berbeda dari induk aturan umum, seperti misalnya UU RI No. 39 Tahun 2004.

## 2) Sanksi Perdata

Hukum perdata mengatur hubungan antara penduduk atau warga Negara sehari-hari, seperti kedewasaan seseorang, perkawinan,

---

<sup>20</sup>Antonius Cahyadi dan E. Fernando M. Manullang, *Pengantar Ke Filsafat Hukum*,...h.

<sup>21</sup>Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2006), h. 315.

perceraian, kematian, pewarisan, harta benda, kegiatan usaha, dan tindakan-tindakan yang bersifat perdata lainnya. Bentuk sanksi hukum perdata dapat berupa kewajiban untuk memenuhi prestasi (kewajiban) dan atau hilangnya suatu keadaan hukum, diikuti dengan terciptanya suatu keadaan hukum baru. Bentuk putusan yang dijatuhkan hakim dapat berupa:

- 1) Putusan *Constitutif* yakni putusan yang menghilangkan suatu keadaan hukum dan menciptakan hukum baru, contohnya adalah putusan perceraian suatu ikatan perkawinan;
- 2) Putusan *Condemnatoir* yakni putusan yang bersifat menghukum pihak yang dikalahkan untuk memenuhi kewajibannya, contohnya adalah putusan hukum untuk wajib membayar kerugian pihak tertentu;
- 3) Putusan *Declaratoir* yakni putusan yang amarnya menciptakan suatu keadaan yang sah menurut hukum, menerangkan dan menegaskan suatu keadaan hukum semata-mata, contohnya adalah putusan sengketa tanah atas penggugat atas kepemilikan yang sah.<sup>22</sup>

### 3) Sanksi Administratif

Pada hakikatnya, hukum administrasi negara memungkinkan pelaku administrasi negara untuk menjalankan fungsinya dan melindungi warga terhadap sikap administrasi negara, serta melindungi administrasi negara itu sendiri. Peran pemerintah yang dilakukan oleh perlengkapan negara atau administrasi negara harus diberi landasan hukum yang mengatur dan

---

<sup>22</sup>Antonius Cahyadi dan E. Fernando M. Manullang, *Pengantar Ke Filsafat Hukum*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), h. 95

melandasi administrasi negara dalam melaksanakan fungsinya. Hukum yang memberikan landasan tersebut dinamakan hukum administrasi negara.

Sanksi dalam Hukum Administrasi yaitu “alat kekuasaan yang bersifat hukum publik yang dapat digunakan oleh pemerintah sebagai reaksi atas ketidakpatuhan terhadap kewajiban yang terdapat dalam norma Hukum Administrasi Negara.” Berdasarkan definisi ini tampak ada empat unsur sanksi dalam hukum administrasi Negara, yaitu alat kekuasaan (*machtmiddelen*), bersifat hukum publik (*publiekrechtelijke*), digunakan oleh pemerintah (*overheid*), sebagai reaksi atas ketidakpatuhan (*reactive op niet-naleving*).<sup>23</sup>

Perbedaan antara sanksi administrasi dan sanksi pidana dapat dilihat dari tujuan pengenaan sanksi itu sendiri. Sanksi administrasi ditujukan kepada perbuatan pelanggarannya, sedangkan sanksi pidana ditujukan kepada pelanggar dengan memberi hukuman berupa nestapa. Sanksi administrasi dimaksudkan agar perbuatan pelanggaran itu dihentikan. Sifat sanksi adalah *reparatoir* artinya memulihkan pada keadaan semula. Di samping itu perbedaan antara sanksi pidana dan sanksi administrasi ialah tindakan penegakan hukumnya. Sanksi administrasi diterapkan oleh pejabat tata usaha negara tanpa harus melalui prosedur peradilan, sedangkan sanksi pidana hanya dapat dijatuhkan oleh hakim pidana melalui proses pengadilan.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup>Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*...h. 315.

<sup>24</sup>Hadjon M. Philipusdkk, *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia*, Cetakan ke-10, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), h. 247

## 2. Tujuan *Punishment* dalam Islam

Tujuan pokok dalam penjatuhan hukuman dalam syari'at Islam ialah pencegahan dan membuat efek jera (*ar-rad-u waz-wajru*) dan pengajaran serta pendidikan (*al-islam wat-tahdzib*).<sup>25</sup>

Pengertian pencegahan ialah *ta'dib* atau menahan pembuat agar tidak mengulangi perbuatan jarimahya atau agar tidak terus-menerus memperbuatnya, disamping pencegahan terhadap orang lain selain pembuat agar tidak memperbuat jarimah, sebab bisa mengetahui bahwa hukuman yang dikenakan terhadap orang yang memperbuat pula perbuatan yang sama. Dengan demikian, maka kegunaan pencegahan adalah rangkap, yaitu menahan terhadap pembuat sendiri untuk tidak mengulangi perbuatannya dan menahan orang lain untuk tidak memperbuatnya pula dan menjauhkan diri dari lingkungan jarimah.<sup>26</sup>

Karena tujuan hukuman adalah pencegahan, maka besarnya hukuman harus sedemikian rupa yang cukup mewujudkan tujuan tersebut, tidak boleh kurang atau lebih dari batas yang diperlukannya, dan dengan demikian, maka terdapat prinsip keadilan dalam menjatuhkan hukuman. Bila demikian keadaannya, maka hukuman dapat berbeda-beda terutama hukuman *ta'zir*, menurut perbedaan pembuatnya, sebab diantara pembuat-pembuat ada yang cukup dengan member peringatan dan ada yang cukup dijilid. Bahkan diantaranya ada yang perlu dimasukkan dalam penjara dengan masa yang tidak terbatas sebelumnya. Batas masa hukuman hanya

---

<sup>25</sup> Ahmad Hanafi, *Asas-Asas Hukum Pidana Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 2013), h. 255

<sup>26</sup> Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*...h. 315.

ditentukan oleh taubat dan kebaikan dari pembuat sendiri. Selain mencegah dan menakut-nakuti, syari'at Islam tidak lain untuk memberikan perhatiannya terhadap diri pembuat. Bahkan memberi pelajaran dan mengusahakan kebaikan terhadap diri pembuat merupakan tujuan utama, sehingga penjauhan manusia terhadap *jarimah* bukan karena takut karena hukuman melainkan karena kesadaran diri dan kebenciannya terhadap *jarimah*, serta menjauhkan diri dari lingkungannya, agar mendapat ridha Allah.<sup>27</sup>

Adapun untuk mencapai tujuan hukuman oleh ulama fiqh diberi beberapa kriteria:

- c. Hukuman itu bersifat *universal*, yaitu dapat menghentikan orang dari melakukan suatu tindak kejahatan, bisa menyadarkan dan mendidik bagi pelaku *jarimah*.
- d. Penerapan materi hukuman itu sejalan dengan kebutuhan dan kemaslahatan masyarakat.
- e. Seluruh bentuk hukuman yang dapat menjamin dan mencapai kemaslahatan pribadi dan masyarakat, adalah hukuman yang disyari'atkan, karena harus dijalankan.
- f. Hukuman dalam Islam bukan hal balas dendam tetapi melakukan perbaikan terhadap pelaku tindak pidana.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Ahmad Hanafi, *Asas...*, h. 256

<sup>28</sup> Makhrus Munajat, *Hukum Pidanan Islam di Indonesia*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h.

### 3. Bentuk-bentuk *punishment* dalam Islam

Jenis-jenis hukuman dalam Islam ada 3, yakni :

1) *Qishas* dan *diyat*

*Qisas diyat* yakni perbuatan yang diancam dengan hukuman *qisas* dan *diyat*, baik hukuman *qisas* maupun *diyat* merupakan hukuman yang telah ditentukan batasannya, tidak ada batasan terendah dan tertinggi, tetapi menjadi hak perorangan (si korban dan walinya), ini berbeda dengan hukuman had yang menjadi hak Allah semata. Yang termasuk dalam katagori *jarimah qisas diyat* yaitu pembunuhan sengaja, pembunuhan semi sengaja, pembunuhan keliru, penganiayaan sengaja, penganiayaan salah.

2) *Hudud*

*Hudud* yaitu perbuatan melanggar hukum yang jenis ancaman hukumannya ditentukan oleh nas, yaitu hukuman had (hak Allah). Hukuman had yang dimaksud tidak ada batas terendah dan tertinggi dan tidak bisa dihapuskan oleh perorangan (si korban atau walinya) atau masyarakat yang mewakili (*ulul amri*). Para ulama sepakat bahwa yang termasuk katagori dalam *jarimah hudud* ada tujuh, yaitu zina, menuduh zina, pencurian, bperampokan atau penyamunan (*hirabah*), pemberontakan, minuman keras, pemberontak.

3) *Ta'zir*, yaitu memberi pelajaran, artinya suatu jarimah yang diancam dengan hukuman *ta'zir* yaitu hukuman selain had dan *qisas diyat*. Pelaksanakan hukuman *ta'zir*, baik yang jenis larangannya ditentukan

oleh nas atau tidak, baik perbuatan itu menyangkut hak Allah atau hak perorangan, hukumannya diserahkan sepenuhnya kepada penguasa.<sup>29</sup>

## 2. Kinerja Karyawan

### a. Definisi

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan. Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>30</sup>

Berdasarkan definisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki

---

<sup>29</sup> Makhrus Munajat. *Hukum Pidana Islam di Indonesia*. (Yogyakarta: Penerbit TERAS, 2009). h. 12

<sup>30</sup> Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke-7, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h.78

semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.<sup>31</sup>

## 2) Arti Penting Kinerja

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>32</sup>

Unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi seharusnya berperan untuk menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah dalam pencapaian kinerja. Apa yang sesungguhnya menjadi peranan unit sumber daya manusia dalam suatu organisasi ini seharusnya tergantung pada apa yang diharapkan manajemen tingkat atas, seperti fungsi manajemen manapun, kegiatan manajemen sumber daya manusia harus dievaluasi dan direkayasa sedemikian sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk kinerja yang kompetitif dari organisasi dan individu pada pekerjaan.<sup>33</sup>

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan juga haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya dimasa yang akan datang.

---

<sup>31</sup>Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.80

<sup>32</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Rafika Aditama, 2011), h. 267

<sup>33</sup>Robbins, Stephen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2003), h.82

### 3) Jenis-jenis Kriteria Kinerja

Hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:<sup>34</sup>

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran ”tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
- c. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

### 4) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).<sup>35</sup>

- a. Efektivitas adalah kemampuan pemda dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan.
- b. Kemandirian adalah kemampuan pemda dalam membiayai sendiri kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada

---

<sup>34</sup>Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2003), h.155

<sup>35</sup>*Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia...*,h.240

masyarakat yang telah membayar pajak dan retribusi sebagai sumber pendapatan yang diperlukan daerah.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:<sup>36</sup>

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik,

---

<sup>36</sup>Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi...*,h.159

memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.<sup>37</sup>

Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut <sup>38</sup>:

- a. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

---

<sup>37</sup>Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia..., h.240

<sup>38</sup>Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2007), Cetakan ke-I, h.155

- f. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.<sup>39</sup>

Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dibutuhkan.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.101

<sup>40</sup> Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*.(Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005),h.135

## 5) Pengukuran Kinerja Karyawan

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan ukuran-ukuran dari kinerja karyawan. Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses. Artinya, setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur keuangan dan non keuangan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.<sup>41</sup>

Adapun aspek-aspek standar kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

---

<sup>41</sup>Hadari dan Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Gadjah Mada University Press: Yogyakarta, 2007), h.48

Aspek kualitatif meliputi :

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
- c. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan.
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).<sup>42</sup>

Penilaian Kinerja Karyawan didefinisikan dengan kata “*to appraise*” (menilai) adalah “menetapkan harga untuk” atau “menilai suatu benda”. Jika menggunakan istilah “penilaian kinerja”, berarti terlibat dalam proses menentukan nilai karyawan bagi perusahaan, dengan maksud meningkatnya kinerja karyawan. Kinerja dapat pula dipandang sebagai panduan dari :

- a. Hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang).
- b. Kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang). Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja

---

<sup>42</sup>Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005),h.56

adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.<sup>43</sup>

#### 6) Tujuan Penilaian Kinerja

Sedangkan tujuan penelitian kerja karyawan pada dasarnya meliputi:

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- e. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam

#### 7) Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah

---

<sup>43</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h. 82

sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

- d. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan.<sup>44</sup>

#### 8) Sasaran Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan sebagai berikut :

- a. Membuat analisis kinerja dari para karyawan maupun kinerja organisasi.
- b. Membuat evaluasi kebutuhan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
- c. Menentukan sasaran dan kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode

---

<sup>44</sup>Suryadi Perwiro Seto, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 35

selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- d. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan yaitu (*reward system recommendation*).<sup>45</sup>

#### 9) Prinsip Dasar Penilaian Kinerja

Dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan karyawan mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru. Jadi yang penting adalah kemampuannya.
- b. Didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara karyawan dengan pelayanan langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.

---

<sup>45</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009),h.89

- c. Suatu proses manajemen yang alami, namun dimasukkan secara sadar kedalam yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.<sup>46</sup>

### 3. Manajemen Kinerja

#### a. Sejarah Singkat Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja (khususnya evaluasi kerja) dimulai di Cina tahun 2000 Sebelum Masehi. Hal itu dilakukan dalam rangka merekrut karyawan (pegawai) administrasi kerajaan yang akan melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara yang memenuhi pengetahuan, keterampilan, dan sifat personalitas tertentu. Para calon pegawai kerajaan harus lebih dahulu dievaluasi melalui ujian pelayanan publik yang meliputi kemampuan berhitung, menulis, serta membaca huruf Cina dan kesenian.

Pada tahun 1887 di Amerika Serikat telah dilakukan evaluasi kinerja secara formal oleh *Federal Civil Service Commission* dalam bentuk *merit rating system*, untuk menilai mutu pegawai lembaga pemerintah federal. Pada tahun 1914 Fredrick Winslow Taylor, pencetus *scientific management* memperkenalkan evaluasi kinerja, yang waktu itu belum begitu berkembang, karena hanya beberapa perusahaan besar dan organisasi tentara yang melaksanakan. Dan evaluasi kinerja pada waktu itu hanya fokus pada sifat pribadi dan personalitas karyawan, dan kurang

---

<sup>46</sup>Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.105

memperhatikan prestasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan atau perilaku kerja karyawan.<sup>47</sup>

Perusahaan General Electric merupakan perusahaan pertama yang menerapkan konsep evaluasi kinerja Mc Gregor. Perusahaan ini kemudian mengadakan studi ilmiah mengenai evaluasi kinerja, yang menghasilkan beberapa rumusan berikut.<sup>48</sup>

1. Kritik terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan prestasi kerja.
2. Pujian mempunyai pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan.
3. Kinerja karyawan meningkat jika ditentukan tujuan karyawan yang spesifik.
4. Upaya mempertahankan diri sebagai hasil prosedur evaluasi kinerja yang mengkritik karyawan menurunkan kinerjanya.
5. Pelatihan harus merupakan kegiatan sehari-hari, bukan aktivitas tahunan.
6. Yang memperbaiki kinerja adalah penetapan tujuan bersama, bukan mengkritik karyawan.
7. Wawancara evaluasi kinerja yang dirancang terutama untuk memperbaiki kinerja harus tidak dalam waktu yang bersamaan dengan menilai gajinya atau promosi sebagai imbalannya.

---

<sup>47</sup> Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.111

<sup>48</sup> Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Graha Ilmu: Yogyakarta, 2003), h.150

8. Partisipasi karyawan dalam prosedur penetapan tujuan membantu memproduksi hasil yang menguntungkan.

Di Indonesia evaluasi kinerja sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda. Pegawai negeri pada zaman penjajahan Belanda dievaluasi untuk menentukan kesetiaan dan kedisiplinannya. Begitu juga pada perusahaan –perusahaan Belanda pada masa penjajahan, evaluasi kinerja dilakukan sebagai bagian dari supervisi kerja.<sup>49</sup>

Kemudian pada masa pemerintahan Orde Baru, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang mengatur tentang sistem evaluasi kinerja pegawai yang disebut dengan istilah Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP3).

#### b. Model Manajemen Kinerja

Wibowo menyebutkan beberapa pakar manajemen yang memperkenalkan dan mengembangkan model manajemen kinerja antara lain:<sup>50</sup>

##### a. *Model Deming*

Model deming ini diambil dari nama Dr. William Edward Deming seorang pakar manajemen kinerja yang memperkenalkan teori manajemen *Total Quality Management (TQM)* yang didalam teori itu

---

<sup>49</sup>Surya Dharma. *Manajemen Kinerja*,(Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005),h.56

<sup>50</sup> Sjafriz Mangkuprawira. *Horison Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Gramedia, 2009),h.230

ada model manajemen kinerja yang kemudian disebut “model Deming”.<sup>51</sup>

Pada industriawan dan para manajer di Amerika Serikat baru sadar dan menaruh perhatian terhadap teori yang diperkenalkan dan dikembangkan oleh Deming. Setelah Deming berhasil mengajarkannya kepada para insinyur industri-industri Jepang. Dalam waktu yang relatif singkat hanya kurang lebih sepuluh tahun setelah kehancuran dua kota industri Jepang Hiroshima dan Nagasaki akibat di bom oleh sekutu dalam perang dunia II, industri Jepang terletak pada tiga hal berikut:<sup>52</sup>

- a. Para industriawan dan para manajer Jepang berhasil merepakan TQM yang di dalamnya mengandung teori manajemen kinerja yang diperkenalkan oleh Deming.
- b. Semangat kerja yang luar biasa dan motivasi yang tinggi dari bangsa Jepang untuk bangkit kembali setelah kealahannya dalam perang dunia II membuat bangsa Jepang bertekad dengan sungguh-sungguh menerapkan teori *Total Quality Management* (TQM) dan mengadopsinya menjadi manajemen mutu ala Jepang yang mereka beri nama “KAIZEN” (tidak ada hari tanpa perbaikan).
- c. Para pemimpin Jepang baik pemimpin pemerintahan maupun pemimpin bisnis sangat menghargai hasil-hasil penelitian yang

---

<sup>51</sup>Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.117

<sup>52</sup>Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h.341

berdasarkan ilmu pengetahuan. Contoh misalnya mobil buatan Jepang dari setiap merek pabrik, paling lama dalam waktu 6 bulan sudah keluar produk terbaru dengan tampilan yang lebih baik dan menarik. Pertanyaannya kenapa bisa demikian? jawabannya, ternyata bersamaan dengan menurunkan produk baru itu perusahaan juga menurunkan tim litbang lengkap dengan kuesionir yang sudah dirancang sesuai keperluan industri dan bisnis mereka untuk menemui para perwakilan mereka, para dealer, agen, driver, pemakai dan calon pemakai di manca negara sebagai responden. Kuesioner yang sudah dijawab oleh responden ini dibawa pulang dan dianalisis. Hasilnya diterapkan dalam pembuatan produk baru<sup>53</sup>.

Bukti lebih jauh dari keunggulan Jepang dalam industri otomotif ini ditandai oleh indikator-indikator berikut:

- 1) Tidak ada satu negara pun yang tidak memasukan barang produk Jepang.
- 2) Sudah banyak pabrik-pabrik mobil di Eropa dan di Amerika Serikat yang terpaksa menjual izin (lisensi) produksinya kepada pabrik-pabrik mobil yang ada di Jepang karena tidak mampu lagi bersaing dengan produk Jepang.

Manajemen kinerja modal Deming dimulai dari menyusun (*plan*), melakukan tindakan pelaksanaan (*Do*), memonitor jalannya

---

<sup>53</sup>Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya..., h.119

dan hasil pelaksanaan (*monitor*), dan melakukan *review* atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai.<sup>54</sup>

Hasil monitoring dan review bisa saja terjadi dua kemungkinan:

- 1) Kemajuan telah dicapai sesuai dengan yang direncanakan.
- 2) Terjadi deviasi antara rencana dengan kemajuan yang dicapai.

---

<sup>54</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...h.349

### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN**

#### **A. Sejarah dan Perkembangan BNI Syariah Bengkulu**

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu. Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (office channelling) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.<sup>55</sup>

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off*

---

<sup>55</sup>Profil BNI Syariah, 2018

tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

**B. Visi BNI Syariah** adalah “Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”<sup>56</sup>

**C. Misi BNI Syariah**

1. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
2. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
3. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
4. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

---

<sup>56</sup>Profil BNI Syariah, 2018

## D. Produk BNI Syariah

### 1. Produk Penghimpun Dana

#### a. Tabungan iB Hasanah

Definisi dari Tabungan iB Hasanah menurut para bankir BNI adalah: “Simpanan transaksional yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syara tertentu, tidak dapat ditarik dengan cek/giro atau alat yang dipersamakan dengan itu.” Tabungan iB Hasanah merupakan simpanan dalam bentuk mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah* atau simpanan berdasarkan akad *wadiah*.<sup>57</sup>

#### b. Tabungan iB Prima Hasanah

Definisi dari Tabungan iB Prima Hasanah menurut para bankir “Simpanan transaksional yang ditujukan bagi nasabah prima BNI Syariah,” yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*.

#### c. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Definisi dari Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah: “Simpanan transaksi untuk para pengusaha dengan detail mutasi debit dan pembiayaan pada buku tabungan.”

---

<sup>57</sup>Profil BNI Syariah, 2018

d. Tabungan iB Tapenas Hasanah

Definisi dari Tabungan iB Tapenas Hasanah adalah:  
“Tabungan berjangka bagi nasabah perorangan untuk investasi dana pendidikan ataupun perencanaan lainnya dengan manfaat asuransi.”

e. Tabungan iB THI Hasanah

Definisi untuk menjelaskan jenis Tabungan iB THI Hasanah adalah: “Tabungan yang digunakan sebagai penghimpun dana dan pembayaran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH).”

f. Tabunganku iB

Tabungan iB adalah “Produk simpanan generik dari Bank Indonesia untuk meningkatkan kesadaran menabung.”

g. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah “simpanan transaksional untuk Anda para pengusaha dengan detail mutasi debit dan pembiayaan pada buku tabungan. Dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*, dengan bagi hasil yang kompetitif, dan dikelola berdasarkan pada prinsip syariah.<sup>58</sup>

h. Tabungan iB Tunas Hasanah

Tabungan iB Tunas hasanah adalah “adalah produk simpanan dalam mata uang Rupiah berdasarkan akad *wadiah* yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia di bawah 17 tahun.”

---

<sup>58</sup>Profil BNI Syariah, 2018

i. Giro iB Hasanah

Definisi Giro iB Hasanah adalah: “Simpanan transaksional dalam mata uang rupiah (IDR) yang penarikannya dilakukan dengan cek atau bilyet giro (BG)”.

j. Deposito iB Hasanah

Definisi Deposito iB Hasanah adalah: “Simpanan berjangka dalam mata uang rupiah (IDR) ditujukan untuk investasi dan dapat dicairkan pada saat jatuh tempo.”<sup>59</sup>

## 2. Produk Penyaluran Dana

Produk penyaluran dana pada bank BNI Syariah yaitu:

a. Pembiayaan Emas iB Hasanah

Pembiayaan Emas iB Hasanah merupakan “fasilitas pembiayaan yang diberikan untuk membeli emas logam mulia dalam bentuk batangan yang diangsur secara pokok setiap bulannya melalui akad *murabahah* (jual beli)”.

b. Griya iB Hasanah

Definisi dari Griya iB Hasanah adalah: “Griya iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli, membangun, merenovasi rumah, dan membeli tanah kavling serta rumah *indent*, yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan dan kemampuan membayar kembali masing-masing calon nasabah.”

---

<sup>59</sup>Profil BNI Syariah, 2018

c. Multijasa iB Hasanah

Multijasa iB Hasanah (*Ijarah* Multijasa) adalah “fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa *fixed asset* atau kendaraan bermotor selama jasa dimaksud tidak bertentangan dengan UU/Hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam.”<sup>60</sup>

d. Multiguna iB Hasanah

Multiguna iB Hasanah adalah “fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli barang kebutuhan konsumtif dengan agunan berupa barang yang dibiayai (apabila bernilai material) atau *fixed asset* yang ditujukan untuk kalangan profesional dan pegawai aktif yang memiliki sumber pembayaran kembali dari penghasilan tetap dan tidak bertentangan dengan UU/ Hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam.”

e. *Flexi* iB Hasanah

*Flexi* iB Hasanah adalah “pembiayaan konsumtif bagi pegawai/karyawan suatu perusahaan/lembaga/instansi untuk pembelian barang dan penggunaan jasa yang tidak bertentangan dengan UU/Hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan oleh Syariah Islam.”

---

<sup>60</sup>Profil BNI Syariah, 2018

f. Talangan Haji iB Hasanah

Talangan Haji iB Hasanah adalah “fasilitas pembiayaan konsumtif yang diajukan kepada nasabah untuk memenuhi kebutuhan biaya setoran awal Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji(BPIH) yang ditentukan oleh Kementerian Agama, untuk mendapatkan nomor seat porsi haji dengan menggunakan akad *ijarah*.”

g. iBHasanah Card

iBHasanah Card adalah “salah satu produk pembiayaan unggulan dari BNI Syariah yang diterbitkan berdasarkan Fatwa DSN No.54/DSN-MUI/X/2006. iBHasanah Card merupakan kartu yang berfungsi sebagai kartu pembiayaan yang berdasarkan sistem syariah sebagaimana diatur dalam fatwa.”<sup>61</sup>

h. Oto iB Hasanah

Oto iB Hasanah adalah “fasilitas pembiayaan konsumtif murabahah yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian kendaraan bermotor dengan agunan kendaraan bermotor yang dibiayai dengan pembiayaan ini.” Akad yang digunakan pada produk Oto iB Hasanah adalah *murabahah*.

i. Tunas Usaha iB Hasanah

Tunas Usaha iB Hasanah adalah “pembiayaan modal kerja dan atau investasi yang diberikan untuk usaha produktif yang

---

<sup>61</sup>Profil BNI Syariah, 2018

*feasible* namun belum *bankable* dengan prinsip syariah dalam rangka mendukung pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 6 tahun 2007.”

j. Wirausaha iB Hasanah

Wirausaha iB Hasanah adalah “fasilitas pembiayaan produktif yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.”

k. Gadai Emas iB Hasanah

Gadai Emas iB Hasanah atau juga disebut pembiayaan *rahn* adalah “penyerahan hak penguasa secara fisik atas barang berharga berupa emas (lantakan atau perhiasan beserta aksesorisnya) dari nasabah kepada bank. Sebagai agunan atas pembiayaan yang diterima.”

l. CCF iB Hasanah

*Cash Collateral Financing* iB Hasanah (CCF iB Hasanah) adalah “pembiayaan yang dijamin dengan *cash*, yaitu dijamin dengan simpanan dalam bentuk Deposito, Giro, dan Tabungan yang diterbitkan oleh BNI Syariah.”<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup>Profil BNI Syariah, 2018

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Latar Belakang *Indisipliner* Karyawan di BNI Syariah Cabang Bengkulu

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka faktor pertama yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan adalah besarnya gaji dan *kompensasi* yang diberikan perusahaan. Jika gaji dan tunjangan yang diterima karyawan jumlahnya memuaskan, maka hal ini akan membuat karyawan lebih semangat bekerja karena merasa dirinya dihargai dengan baik oleh perusahaan. Sebagaimana yang disampaikan oleh informan berikut:

“Kami sebagai karyawan tentunya mengharapkan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang kami lakukan agar kami disiplin dan juga puas dalam bekerja”<sup>63</sup>

Sebaliknya, jika gaji yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang harus diselesaikan oleh karyawan, jangan kaget bila karyawan makin lama kerjanya karena ia merasa tidak dihargai dengan pantas. Tidak menutup kemungkinan akan mencari penghasilan lain dari luar untuk menutup kebutuhannya, yang mana ini akan berimbas pada banyaknya waktu yang ia berikan pada perusahaan seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

---

<sup>63</sup> Diga Paragus Putra, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

“Bisa jadi karena terlalu sibuk dengan urusan bisnisnya, karyawan ada yang sering tidak masuk atau datang telat ke kantor. Maklum saja untuk mencari penghasilan tambahan”<sup>64</sup>

Setiap perusahaan memiliki aturan pasti yang mengatur segala tindakan karyawan begitu juga dengan PT. BNI Syariah. Aturan ini harus ditulis dan dipasang di tempat-tempat tertentu untuk selalu mengingatkan karyawan. Jika aturan hanya berupa lisan, maka hal ini dianggap kurang maksimal karena bisa berubah-ubah sesuai kondisi. Sebaiknya, aturan harus dibuat berdasarkan kesepakatan bersama dan sifatnya tetap, agar setiap karyawan tahu dan dapat memahaminya dengan mudah seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Aturan tertulis saya rasa salah satu cara efektif untuk menumbuhkan kedisiplinan kerja karyawan. Soalnya kalau hanya sebatas teguran masih banyak yang melanggar”

Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran harus dikenakan sanksi sesuai yang tertulis. Jika aturan hanya dipajang dan ada karyawan yang melanggar tapi tidak diberlakukan sanksi, ini akan membuat mereka mengulangi kesalahan itu lagi dan lagi. Jadi, selain aturan *punishment* juga harus ditegakkan. Dengan adanya *punishment* yang nyata, karyawan akan berpikir dua kali sebelum melakukan pelanggaran. *Punishment* dimulai dari hal yang sederhana, misalnya jika terlambat akan dikenai potongan gaji atau *punishment* yang lebih besar jika karyawan ketahuan menggunakan fasilitas

---

<sup>64</sup> Bapak Freddy Mercury, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

kantor untuk keperluan pribadi, yang mana ini berdampak pada kinerja kantor yang melambat, maka karyawan harus mengganti rugi.

Dalam menumbuhkan disiplin kerja karyawan, tentu saja tidak lepas dari campur tangan atasan. Karyawan mencontoh apa yang dilakukan oleh atasannya. Seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Mulailah hal ini dari diri saya sendiri, misalnya datang pagi-pagi, menyelesaikan kerja tepat waktu, tidak menggunakan jam kerja untuk hal-hal yang tidak berguna”<sup>65</sup>

Pemimpin yang disiplin akan membuat bawahannya merasa segan sehingga mereka pun akan mengikuti sifat disiplin pemimpin tersebut. Selain memberikan contoh yang baik, sebagai atasan juga harus tegas. Jangan segan untuk menegur karyawan yang kurang disiplin misalnya terus-terusan mengobrol di jam kerja atau datang terlambat.

## **B. Pelaksanaan *Punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu**

*Punishment* adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi

---

<sup>65</sup> Handriko, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan penelitian bahwa di BNI Syariah KC Bengkulu memang terdapat *punishment* untuk karyawan. *Punishment* tersebut merupakan aturan dari perusahaan dan semua karyawan harus mengikuti aturan tersebut. Adapun hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan BNI Syariah KC Bengkulu sebagai berikut:

“Setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan udah pasti ada tujuannya dan memang untuk kebaikan perusahaan. Begitu juga dengan *punishment* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan adalah untuk mendisiplinkan karyawan dan agar karyawan tidak bertindak semaunya saja dan mengikuti peraturan yang ada”<sup>66</sup>

“*Punishment* tujuannya agar karyawan disiplin, bekerja keras dan tidak melanggar aturan yang ada karena setiap perusahaan memang memiliki aturannya masing-masing”<sup>67</sup>

“Kalau tidak ada *punishment* maka karyawan akan berbuat seenaknya saja dan juga tidak akan takut melanggar aturan dan juga akan melakukan kesalahan karena tidak ada hukuman yang menunggu jika melakukan kesalahan”<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> Bapak Freddy Mercury, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>67</sup> Handriko, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>68</sup> Adietya Muhlizar, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

Berdasarkan hasil wawancara kepada tiga informan di atas, maka dapat dilihat bahwa semua informan menyampaikan tentang tujuan adanya *punishment* perusahaan adalah agar karyawan tidak melanggar aturan yang ada dan udah dibuat oleh perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan bahwa *punishment* yang ada memang ada tingkatannya mulai dari yang berat sampai yang ringan seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Pasti ada tingkatan mulai dari yang berat dan juga sampai yang ringan sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dan perusahaan memang bijak dalam membuat aturan. Tidak mungkin kesalahan ringan mendapatkan *punishment* yang berat, begitu juga sebaliknya”<sup>69</sup>

“iya bermacam-macam tingkatan *punishment*nya ada yang ringan, berat dan juga sedang sesuai dengan porsi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan sendiri”<sup>70</sup>

Berdasarkan hasil penelitian dengan melakukan wawancara kepada informan penelitian, dapat dilihat bahwa di PT. BNI yariah cabang Bengkulu *punishment* yang ada memang terdiri dari tingkatan-tingkatan sesuai dengan kesalahan. Peneliti menanyakan kepada informan apa saja bentuk *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Syariah, maka hasil wawancara kepada informan adalah sebagai berikut:

“Banyak *punishment* yang ada mulai dari teguran, peringatan sampai pada tindakan sesuai dengan kesalahan karyawan tersebut”<sup>71</sup>

“Untuk *punishment* yang bentuknya lain itu dapat berupa teguran kalau memang kesalahan yang dilakukan tergolong masih ringan dan termaafkan dengan teguran saja seperti terlambat datang ke kantor, telat dalam menyelesaikan pekerjaan, ada juga yang berbentuk surat peringatan. Untuk

---

<sup>69</sup> Rapika Sumanti, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>70</sup> Novan Zaman, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>71</sup> Diga Paragus Putra, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

peringatan itu juga ada tingkatannya mulai dari SP 1, SP 2, dan SP 3. Surat peringatan diberikan pada karyawan yang sudah tidak bisa ditegur lagi misalnya sering tidak masuk kerja, belum mencapai target. Sedangkan pada tindakan sampai ke pemutusan hubungan kerja tentunya karena kesalahan yang sudah sangat fatal seperti marketing yang ketahuan menerima sogokan dari nasabah, tidak masuk kantor sampai mendapat SP 3, tidak capai target untuk karyawan training tentunya dilakukan pemutusan hubungan kerja”<sup>72</sup>

“Tertingginya adalah tindakan dan yang paling ditakutkan ya tindakan pemutusan hubungan kerja, kalau hanya teguran kami sudah biasa dan memang itulah hukuman untuk kami yang kurang teliti dalam bekerja ataupun ada nasabah yang menunggak pasti akan ada teguran dari atasan dan harus tebal telinga saja”<sup>73</sup>

Berdasarkan hasil penelitian dengan melakukan wawancara kepada informan bahwa berbagai macam bentuk *punishment* yang ada di BNI Syariah mulai dari teguran secara lisan, surat peringatan sampai pada tindakan. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan maka punishment yang diberikan sesuai dengan kesalahan seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Apapun bentuk kesalahannya maka punishment yang diberikan sesuai dengan kesalahannya itu”<sup>74</sup>

“Perusahaan memang sudah menetapkan peraturan sesuai dengan ketentuan nasional dan juga atas pertimbangan tertentu, maka jika ada kesalahan maka akan diberikan punishment yang sesuai dengan kesalahannya itu”<sup>75</sup>

---

<sup>72</sup> Bapak Freddy Mercury, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>73</sup> Handriko, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>74</sup> Adietya Muhlizar, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

<sup>75</sup> Rapika Sumanti, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

*Punishment* yang dilakukan oleh perusahaan terdiri dari tiga golongan yaitu berat, ringan dan sedang. Adapun implementasi untuk tiga golongan punishment tersebut adalah seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Untuk *punishment* yang berat, selama bulan Juli, dari 42 orang karyawan ada 1 orang karyawan yang mendapatkan *punishment* berat dimana terjadi pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan kepada karyawan”<sup>76</sup>

### C. Pembahasan

*Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Punishment akan diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam konteks perusahaan, *punishment* akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga

---

<sup>76</sup> Novan Zaman, wawancara, tanggal 10 Juli 2018

berupa pembatalan bonus di bulan terkait. Dengan kata lain *punishment* dapat membuat kesempatan bonus maupun promosi dibatalkan. Tujuan *punishment* ini adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya.

*Punishment* (hukuman) dalam bahasa Arab diistilahkan dengan ‘*iqob*. Al-Quran memakai kata ‘*iqob* sebanyak 20 kali dalam 11 surat. Bila memperhatikan masing-masing ayat tersebut terlihat bahwa kata ‘*iqob* mayoritas didahului oleh kata syadiid (yang paling, amat dan sangat), dan kesemuanya menunjukkan arti keburukan dan adzab yang menyedihkan, seperti firman Allah dalam surat Ali-Imran (3):11 dan Al-Anfal (8):13 yang berbunyi sebagai berikut :

كَذَّابِ آلِ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ ۚ كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ ۗ وَاللَّهُ شَدِيدُ  
الْعِقَابِ

Artinya:

”(keadaan mereka) seperti keadaan pengikut fir’aun dan orang-orang sebelum mereka. maka mendustakan ayat-ayat kami maka Allah menyiksa mereka disebabkan dosa-dosanya, Allah sangat berat hukuman-Nya.”

ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُّوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَمَنْ يُشَاقِقِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَإِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya:

“Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan RasulNya, dan barang siapa menentang Allah dan RasulNya, sungguh Allah sangat keras siksa-Nya.”

Dari kedua ayat di atas dapat dipahami bahwa kata ‘iqob ditujukan kepada balasan dosa sebagai akibat perbuatan jahat manusia. Selain kata tsawab dan ‘iqob, al-Quran juga menggunakan kata thargib dan tarhib. Perbedaannya, kalau tsawab dan ‘iqob lebih berkonotasi pada bentuk aktivitas dalam memberikan ganjaran dan hukuman seperti memuji dan memukul, sedangkan kata thargib dan tarhib lebih berhubungan dengan janji atau harapan untuk mendapatkan kesenangan jika melakukan suatu kebajikan atau ancaman untuk mendapatkan siksaan kalau melakukan perbuatan tercela.

Selain berupa konseptual, ajaran Islam juga telah memberikan penjelasan tentang teknik penerapan *punishment* dalam upaya pembentukan perilaku. Pelaksanaan hukuman kepada karyawan yang bersalah dapat dilakukan sepanjang tidak menyingung perasaan karyawan tersebut dihadapan teman kerjanya. Tujuan utama dalam pendekatan ini adalah untuk menyadarkan karyawan dari kesalahan-kesalahan yang ia lakukan, pemberian hukuman harus dimulai dari tindakan sebelumnya yang dimulai dari teguran langsung, melalui sindiran, melalui celaan, dan melalui pukulan. Terdapat beberapa cara yang telah digunakan Rasulullah dalam menjalankan hukuman, diantaranya: melalui teguran langsung, melalui pukulan.

Adapun jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut : Hukuman ringan, dengan jenis: Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis. Sedangkan hukuman sedang, dengan jenis: Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang

besarannya disesuaikan dengan peraturan perusahaan, penundaan kenaikan pangkat atau promosi. Hukuman berat, dengan jenis: penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan, pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

Dalam pelaksanaan sanksi/hukuman terhadap seorang pegawai yang melakukan pelanggaran yaitu dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal. Pegawai yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar pegawai tersebut menyadari perbuatannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian pegawai. Pegawai yang melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran yang berlaku. Apabila organisasi lalai dalam memberikan sanksi ini maka akan memperlemah disiplin yang ada dan dapat memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada. Tujuan dari kekonsistenan pemberian sanksi ini adalah agar pegawai menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di organisasi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin. Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tidak membedakan setiap pegawai. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua pegawai.

Hukuman berarti perbuatan sadar yang dilakukan oleh sang pemberi hukuman terhadap orang lain yang melakukan kesalahan. Hukuman ini bersifat positif secara lahir dan batin bagi penerima hukuman, dan ini dikarenakan penerima hukuman memiliki kondisi dibawah orang yang memberikan hukuman. Sikap memberi hukuman ini bagian dari tanggungjawab untuk mendidik orang lain yang melakukan kesalahan serta berkewajiban untuk melindunginya.

Hukuman merupakan penderitaan yang harus diberikan kepada setiap orang yang telah melakukan kesalahan. Karena hukuman merupakan hal etis yang berkaitan dengan nilai dan norma sebuah tatanan pendidikan maupun kehidupan. Al-Quran menjelaskan berkaitan dengan hukuman yang biasa disebutkan dalam berbagai bentuk uslub, seperti lafadz 'iqab, باذع adzab (بأذع), rijz (رجز). Kata adzab disebutkan dalam beberapa ayat dalam Al-Quran Mereka (orang-orang munafik itu) bersumpah dengan (nama) Allah, bahwa mereka tidak mengatakan (sesuatu yang menyakitimu). Sesungguhnya mereka telah mengucapkan perkataan kekafiran, dan telah menjadi kafir sesudah Islam dan mengingini apa yang mereka tidak dapat mencapainya, dan mereka tidak mencela (Allah dan Rasul-Nya), kecuali karena Allah dan Rasul-Nya telah melimpahkan karunia-Nya kepada mereka. Maka jika mereka bertaubat, itu adalah lebih baik bagi mereka, dan jika mereka berpaling, niscaya Allah akan mengazab mereka dengan azab yang pedih di dunia dan akhirat; dan mereka sekali-kali tidaklah mempunyai pelindung dan tidak (pula) penolong di muka bumi (Q.S. At-Taubah (9):74)

Asumsi yang berkembang selama ini di masyarakat adalah setiap kesalahan harus memperoleh hukuman; Tuhan juga menghukum setiap orang yang bersalah. Dari satu jalur logika teori itu ada benarnya. Memang logis, setiap orang yang bersalah harus mendapat hukuman; setiap yang berbuat baik harus mendapat ganjaran. Sebenarnya hukuman tidak selalu harus berkonotasi negatif yang berakibat sengsara bagi terdakwa tetapi dapat juga bersifat positif. Karena itu, mengapa orang tidak mengambil teori yang lebih positif? Bukankah Allah selalu mengampuni orang yang bersalah apabila dia bertaubat pada-Nya? Allah juga lebih mendahulukan kasih-Nya dan membelakangi murka-Nya. Dalam Qs. Ali Imran(3):134 Allah memuji orang yang sanggup menahan marah dan suka memberi maaf. Hadits ini juga diriwayatkan oleh Muslim no. 2593 dengan lafaz.

يَا عَائِشَةُ إِنَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرَّفْقَ وَيُعْطِي عَلَى الرَّفْقِ مَا لَا يُعْطِي عَلَى  
الْعُنْفِ وَمَا لَا يُعْطِي عَلَى مَا سِوَاهُ

Artinya: “Wahai Aisyah, sesungguhnya Allah itu Mahalembut dan mencintai kelembutan. Allah memberi kepada kelembutan hal-hal yang tidak diberikan kepada kekerasan dan sifat-sifat lainnya”<sup>77</sup>

Dan dalam hadist, nabi Muhammad Saw mengajarkan bahwa Allah menyenangkan kelembutan dalam semua persoalan (HR. Bukhari).

Dengan demikian kita bisa menyepakati bahwa kesalahan yang dilakukan oleh murid terkadang pantas mendapat hukuman. Namun jenis hukuman itulah yang seharusnya disesuaikan dengan lingkungan sekolah sebagai sarana

---

<sup>77</sup>Idri, *Hadis Ekonomi Dalam Perspektif Hadis Nabi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 281

pendidikan dan pembelajaran, bukan penghakiman. Dalam dunia pendidikan istilah *punishment* (hukuman) telah lama dikenal. Bersamaan dengan kata *reward*, istilah *punishment* digunakan dalam proses belajar mengajar di kelas dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi anak didik. Bila siswa mampu merespon dengan baik materi yang diberikan maka diberi *reward*. Sebaliknya bila salah merespon diberi *punishment* yang dapat membuka wawasan berpikir siswa untuk memahami pelajaran kearah yang lebih baik. Misalnya meringkaskan materi yang diberikan atau menyelesaikan tugas lain yang berkenaan dengan materi yang diberikan. Berbeda dengan penerapannya dalam dunia kerja yang tidak memiliki implikasi apa-apa, apalagi sudah ada perjanjian antara pimpinan dengan karyawannya.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

3. Latar belakang *indiscipliner* adalah *punishment* yang diberikan oleh BNI Syariah kurang tegas dimana *punishment* yang dilakukan mulai dari teguran dan teguran sampai beberapa kali diberikan. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran harus dikenakan sanksi sesuai yang tertulis. Jika aturan hanya dipajang dan ada karyawan yang melanggar tapi tidak diberlakukan sanksi, ini akan membuat mereka mengulangi kesalahan itu lagi dan lagi
4. Pelaksanaan *punishment* pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu mulai dari teguran, secara lisan beberapa kali, surat peringatan 1, 2 dan 3 dan pemutusan hubungan kerja. Tujuan adanya *punishment* perusahaan adalah agar karyawan tidak melanggar aturan yang ada dan udah dibuat oleh perusahaan. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi.

## B. Saran

Dengan dilandasi oleh kerendahan hati setelah menyelesaikan pembahasan skripsi ini penulis memberi saran-saran. Hal ini dimaksudkan sebagai kritik konstruktif yang dilihat di lapangan. Adapun saran-saran yang dapat yang dapat penulis berikan antara lain :

### 1. Bagi Perusahaan

Menetapkan sistem *punishment* sebaiknya dengan dasar kinerja karyawan, namun diperlukan kebijakan-kebijakan lain agar karyawan terjaga dengan baik. Perusahaan diharapkan bersikap lebih transparan kepada karyawan, baik dalam bentuk *punishment* ataupun hasil kerja yang telah dicapai.

### 2. Bagi Karyawan

Selalu berusaha yang terbaik untuk perusahaan karena dengan usaha yang maksimal, perusahaan tidak segan memberikan apa yang menjadi kewajibannya. Bersikap bersahaja dan terbuka kepada perusahaan dari berbagai hasil yang dinilai kurang menguntungkan terhadap kinerja karyawan dan kemudian untuk disampaikan kepada perusahaan agar dapat didiskusikan bersama sehingga tidak ada yang merasa terzalimi.

### 3. Bagi Penulis Selanjutnya

Penulis memahami bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Selanjutnya penulis berharap semoga dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya. Setelah mengetahui tentang sistem *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cahyadi, Antonius dan E. Fernando M. Manullang. *Pengantar Ke Filsafat Hukum*. Jakarta: Kencana Prenanda Media Group. 2014
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar. 2015
- Faustino, Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset. 2014
- Hanafi, Ahmad. *Asas-Asas Hukum Pidana Islam*. Jakarta: Bulan Bintang. 2013
- Hidasari, "Pengaruh Sanksi, Reward Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang," (*Jurnal Manajemen Universitas Sumatera Utara*)
- Hadjon, M. Philipus dkk. *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia*, Cetakan ke-10. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2015
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka. 2015
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Cetakan Ke-7. 2014.
- Mohamet. *The Effect Of Reward And Punishment On Performance Employees PT. Business Training And Empowering Management. (International Journal Of Business And Management Invention)*
- Munajat, Makhrus. *Hukum Pidana Islam Di Indonesia*. Yogyakarta: Teras. 2015

- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gajah Mada Univesity Press: Yogyakarta. 2013
- Rojai, Arif Chammad” *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Dan Sosial Sunan Ampel (Ypssa) Sidoarjo*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. 2014)
- Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. Jakarta; Erlangga. 2013
- Siswanto, Sastrohadiwiryono. *Managemen Tenaga Kerja Indonesia*, Edisi. 2. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2013
- Soeroso. *Pengantar Ilmu Hukum*, Cetakan ke-8. Jakarta: Sinar Grafik. 2013
- Soerjono, Soekanto. *Teori Yaang Murni Tentang Hukum*. Bandung:PT. Alumni. 2014
- Samsul, Ramli Dan Fahrurrazi. *Bacaan Wajib Swakelola Pengadaan Barang/ Jasa*. Jakarta: Visimedia Pustaka.2014
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta). 2013
- Sulistiyani, Ambar T. Dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta. 2013
- Sabardini. “*Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional*”. Telaah Bisnis, Vol.7 . 2016
- Sadili, Samsudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Puataka Setia. 2016

Sedarmawati. *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung. 2016

Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Afabeta. 2013

Veithzal, rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada.2014

Winardi. *Motivasi Dan Pemotifasi Dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013