

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM  
PERSEPEKTIF BISNIS ISLAM**

**(Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar  
Lampung )**

**Skripsi**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi (SE)**

**Oleh :**

**LATIFATUL KHOIRIYAH**

**NPM. 1951040338**



**Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445H/2023M**

**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM  
PERSEPEKTIF BISNIS ISLAM**

**(Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar  
Lampung )**

**Skripsi**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi S1 Dalam Ilmu Manajemen  
Bisnis Syariah**

**Oleh :**

**Latifatul Khoiriyah  
NPM. 1951040338**

**Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah**

**Pembimbing I: Dr. Andi Aisyah, S.Pd.,M.Pd**

**Pembimbing II: Siska Yuli Anita, S.Pd.,M.M**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H / 2023 M**

## ABSTRAK

Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah sulitnya driver Grab di Sukarame Bandar Lampung untuk mendapatkan *reward*. *Punishment* yang diberikan belum optimal, serta perlunya penerapan dalam kinerja driver Grab sesuai dengan perspektif bisnis Islam. Rumusan penelitian ini adalah apakah *Reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung serta bagaimana pandangan bisnis Islam terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui rumusan masalah penelitian.

Dalam menganalisis teori diatas peneliti menggunakan teori manajemen sumber daya insani oleh Malayu SP Hasibuan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan jenis penelitian lapangan (*Field Research*) dan penelitian kepustakaan (*library research*). Populasi penelitian ini adalah driver Grab berjumlah 500, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dihasilkan 84 responden, untuk pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS versi 26.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* dan *punishment* secara parsial dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung. Dalam perspektif bisnis Islam memandang bahwa kinerja atau bekerja adalah suatu bentuk kewajiban dan suatu proses ikhtiar dalam rangka ibadah mencari keridhaan Allah Swt. Untuk mencapai keberuntungan, tidak saja dalam kehidupan duniawi tetapi juga untuk di akhirat kelak. Kemudian dari tujuan bekerja atau kinerja adalah sebagai bentuk dalam tinjauan ibadah dan jihad, berkenaan dengan tujuan-tujuan yang hendak dicapai tetap sesuai dengan ajaran Islam.

**Kata Kunci** : *Reward, Punishment, Kinerja Karyawan*

## **ABSTRACT**

*The background of the problem in this research is the difficulty for Grab driver partners in Sukarame Bandar Lampung to get rewards. The punishment given is not optimal, as well as the need for implementation in the performance of Grab driver partners in accordance with an Islamic business perspective. The formulation of the research problem is whether reward and punishment have a partial and simultaneous effect on the performance of driver Grab partners in Sukarame Bandar Lampung and what is the view of Islamic business on the performance of driver Grab partners in Sukarame Bandar Lampung. The purpose of this research is to find out the formulation of the research problem.*

*In analyzing the theory above, the researcher used the theory of human resource management by Malayu SP Hasibuan. This study uses quantitative research methods, with the type of field research (field research) and library research (library research). The population of this study was 500 driver Grab partners, with the sampling technique using purposive sampling technique resulting in 84 respondents, for data collection using observation, questionnaires and documentation. This study uses the SPSS application version 26.*

*The results of this study indicate that the reward and punishment variables partially and simultaneously have a positive and significant effect on the performance of driver Grab partners in Sukarame Bandar Lampung. From an Islamic business perspective, performance or work is a form of obligation and a process of endeavor in the context of worship seeking the pleasure of Allah SWT. To achieve good luck, not only in worldly life but also in the hereafter. Then from the goal of work or performance is as a form in the review of worship and jihad, with regard to the goals to be achieved are still in accordance with Islamic teachings.*

**Keywords:** *Reward, Punishment, Employee Performance*

# SURAT PERNYATAAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Latifatul Khoiriyah  
NPM : 1951040338  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Bisnis Islam (Studi Pada Driver Grab Di Sukarame Bandar Lampung)”. Adalah benar-benar merupakan hasil karya peneliti sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar rujukan. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada peneliti.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 17 Juni 2023

Peneliti



Latifatul Khoiryan

1951040338



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmih, Bandar Lampung, 35131. Telp. (0721) 703260

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM  
PERSPEKTIF BISNIS ISLAM (Studi Pada  
Driver Grab Di Sukarame Bandar Lampung)**

**Nama**

**Latifatul Khoiriyah**

**NPM**

**1951040338**

**Jurusan / Prodi**

**Manajemen Bisnis Syariah**

**Fakultas**

**Ekonomi dan Bisnis Islam**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang  
Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Dr. A. Aisyah, S.Pd., M.Pd**  
**NIP. 198509052011012017**

**Pembimbing II**

**Siska Yuli Anita, S.Pd., M.M**  
**NIP. 199109012019032036**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah**

**Dr. Ahmad Habibi, S.E., M.F**  
**NIP. 197905142003121003**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**Alamat Jl. Letkol. H. Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721) 703030**

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **"Pengaruh Reward, dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Bisnis Islam (Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung)"** disusun oleh **Latifatul Khoiriyah**, NPM: 1951040338, Program Studi : **Manajemen Bisnis Syariah**, Telah diujikan dalam sidang Munaqasyah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Senin, 24 Juli 2023.**

**TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Asriani, S.H., M.H**

**Sekretaris : Andika Saputra, M.M**

**Penguji I : Ahmad Hazas Syarif, S.E.I., M.E.I**

**Penguji II : Siska Yuli Anita, S.Pd., M.M**



**Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Prof. Dr. Ikhlas Suryanto, S.E., M.M., Akt. CA**

**NIP. 197009262008011008**

## MOTTO

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ تَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا ۖ وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا  
تَحْتَسِبُ ۚ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ ۗ إِنَّ اللَّهَ بَلِغُ  
أَمْرِهِ ۗ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا ۖ

“Barang siapa bertakwa kepada Allah niscaya dia akan mengadakan baginya jalan keluar. Dan memberinya rezeki dari arah yang tiada disangka-sangkanya. Dan barang siapa yang bertawakal kepada Allah niscaya Allah akan mencukupkan (keperluannya). Sesungguhnya Allah melaksanakan urusan yang (dikehendakinya). Sesungguhnya Allah telah mengadakan ketentuan bagi tiap-tiap sesuatu.”

(QS. At-Talaq [65] : 2-3)

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah [94] : 5-6)



## PERSEMBAHAN

Dengan mengucap *Bismillahirrahmanirrahim*, penulis mengucapkan terima kasih kepada Kedua Orang tuaku Bapak Sutrisno dan Ibu Marsilah serta keluarga yang sangat penulis sayangi, yang telah memberikan kasih sayangnya dengan sepenuh hati kepada penulis dan telah mendidik dan mendoakan serta memberikan dorongan kepada penulis untuk terus maju menggapai sebuah kesuksesan. Semoga penulis selalu bersyukur dengan apa yang penulis miliki dan terus menggapai segala impian penulis.



## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dianugerahi nama Latifatul Khoiriyah oleh kedua orang tuaku tercinta yaitu Bapak Sutrisno dan Ibu Marsilah. Penulis lahir pada tanggal 27 Desember 2001 di Desa Rawabening, kecamatan Buay Madang Timur, kabupaten Ogan Komering Ulu Timur, provinsi Sumatera Selatan. Penulis adalah anak pertama dari Bapak Sutrisno dan Ibu Marsilah.

Penulis memulai pendidikan formal di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Sumedang Sari, Desa Sumedang Sari, kecamatan Buay Madang Timur, kabupaten Ogan Komering Ulu Timur, provinsi Sumatera Selatan. pada tahun 2007 sampai 2013. Kemudian melanjutkan pendidikan di MTs. Darul Ulum di Buay Bahuga, Way Kanan, Lampung pada tahun 2013 sampai 2016. Kemudian melanjutkan pendidikan di MA Darussalam Sumedang Sari, Sumatera Selatan pada tahun 2016 sampai 2019. Penulis terdaftar sebagai mahasiswi program studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun ajaran 2019/2020 melalui jalur Ujian Masuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (UM-PTKIN) .

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt. yang maha pengasih dan maha penyayang, segala puji bagi Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas skripsi yang berjudul “Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan dalam perspektif bisnis Islam (Studi pada driver Grab di Sukarame Bandar Lampung)”

Skripsi ini ditulis sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Ucapan terima kasih dari penulis kepada kedua orang tua, yang tidak pernah berhenti mendoakan agar penulis selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam mengerjakan tugas skripsi dan terus memberikan semangat, dorongan serta telah banyak berkorban untuk penulis selama menuntut ilmu, terima kasih untuk semua yang telah diberikan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Tulus Suryanto, SE, M.M, Akt, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Ahmad Habibi, M.E selaku Kaprodi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Andi Aisyah, S.Pd.,M.Pd selaku dosen pembimbing I dan Siska Yuli Anita, S.Pd.,M.M selaku dosen pembimbing II, terima kasih atas kesediaannya dan waktu untuk membimbing dan memberikan arahan dalam penulisan skripsi ini dengan penuh kesabaran.
4. Bapak dan Ibu dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam khususnya di jurusan Manajemen Bisnis Syariah. Terima kasih telah mendidik dan telah memberikan ilmunya kepada penulis selama proses pembelajaran dan menuntut ilmu.

5. Kedua orang tua tercinta Bapak Sutrisno dan Ibu Marsilah, serta adik penulis Zulva Majidah Sholehah yang telah memberikan bantuan materil, moril, motivasi, dukungan dan semangat kepada penulis serta doa yang tulus untuk penulis.
6. Teman seperjuangan yaitu Linda Nurkarisma, Putri Infita Camalia, Khusnul Khotimah, Nurlela Wati dan Nahdati Istiqomah yang sudah banyak menemaniku dalam banyak momen.
7. Teman yang sudah penulis anggap seperti kakak sendiri yaitu Ali Mustofa, Muhammad Wakhidin, Prayoga Adi Saputra dan Arjun Pratama yang sudah banyak penulis repotkan.
8. Teman-teman Jurusan Manajemen Bisnis Syariah UIN Raden Intan Lampung Angkatan 2019 khususnya kelas E yang telah banyak memberikan bantuan dan dukungan semangat kepada penulis, semoga kita semua dapat menjadi orang bermanfaat.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan waktu, dana dan kemampuan yang penulis miliki. Maka dari itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca untuk melengkapi penelitian ini. Semoga Allah Swt. senantiasa membalas kebaikan-kebaikan serta melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung, 17 Juni 2023

Penulis,

**Latifatul Khoiriyah**

NPM. 1951040338

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah.....	15
D. Rumusan Masalah.....	16
E. Tujuan Masalah.....	16
F. Manfaat Penelitian.....	17
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	17
H. Sistematika Penelitian.....	24
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN</b>	
<b>HIPOTESIS</b> .....	<b>25</b>
A. Landasan Teori.....	25
1. Teori Manajemen Sumber Daya Insani.....	25
a. Konsep Manajemen Sumber Daya Insani.....	25
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani.....	29
c. Manajemen Sumber Daya Insani Dalam	
Perspektif Islam.....	34
2. Kinerja Karyawan.....	45
a. Pengertian dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi	
Kinerja Karyawan.....	45

b. Penilaian Kinerja Karyawan.....	48
c. Mengukur Kinerja Karyawan .....	51
d. Indikator Kinerja Karyawan .....	53
e. Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam .....	54
3. <i>Reward</i> .....	64
a. Pengertian <i>Reward</i> .....	64
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Reward</i> .....	66
c. Jenis-Jenis <i>Reward</i> .....	70
d. Indikator <i>Reward</i> .....	73
e. <i>Reward</i> Dalam Perspektif Islam.....	75
4. <i>Punishment</i> .....	78
a. Pengertian <i>Punishment</i> .....	78
b. Bentuk-Bentuk <i>Punishment</i> .....	80
c. Jenis-Jenis <i>Punishment</i> .....	81
d. Indikator <i>Punishment</i> .....	82
e. <i>Punishment</i> Dalam Perspektif Islam.....	83
5. Prinsip-Prinsip Bisnis Islam .....	86
a. Prinsip Keseimbangan .....	87
b. Prinsip Keterbukaan atau Kejujuran.....	<b>88</b>
c. Prinsip Kebajikan atau Kebenaran .....	89
B. Kerangka Berpikir.....	90
C. Pengajuan Hipotesis.....	91

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>99</b>
A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	99
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	99
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Data .....	100
D. Definisi Operasional Variabel .....	103
E. Instrumen Penelitian .....	105
F. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	106
1. Uji Validitas.....	106
2. Uji Reliabilitas.....	107
G. Uji Prasarat Analisis .....	107
1. Uji Normalitas .....	108
2. Uji Heteroskedastisitas .....	109
3. Uji Multikolinearitas .....	109
H. Analisis Regresi Linear Berganda .....	110

I. Uji Hipotesis .....	111
1. Uji t.....	111
2. Uji f.....	111
3. Uji Koefisien Determinasi $R^2$ .....	112
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>113</b>
A. Deskripsi Data.....	113
1. Deskripsi Objek Penelitian .....	113
2. Deskripsi Responden .....	114
B. Pembahasan Hasil Penelitian dan Analisis .....	115
1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	115
2. Hasil Uji Prasarat Analisis.....	118
3. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	121
4. Hasil Uji Hipotesis.....	122
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>137</b>
A. Simpulan .....	137
B. Rekomendasi.....	138
<b>DAFTAR RUJUKAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Top Brand Index (TBI) Kategori Jasa Transportasi <i>Online</i> Tahun 2022.....	6
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	18
Tabel 2.3 Fungsi Manajemen Menurut Beberapa Ahli .....	29
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	104
Tabel 3.2. Instrument Penelitian.....	106
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> .....	116
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> .....	116
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	116
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabel .....	117
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas.....	118
Tabel 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	119
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	120
Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	121
Tabel 4.9 Hasil Uji t .....	123
Tabel 4.10 Hasil Uji f.....	124
Tabel 4.11 Hasil Uji Determinasi $R^2$ .....	125



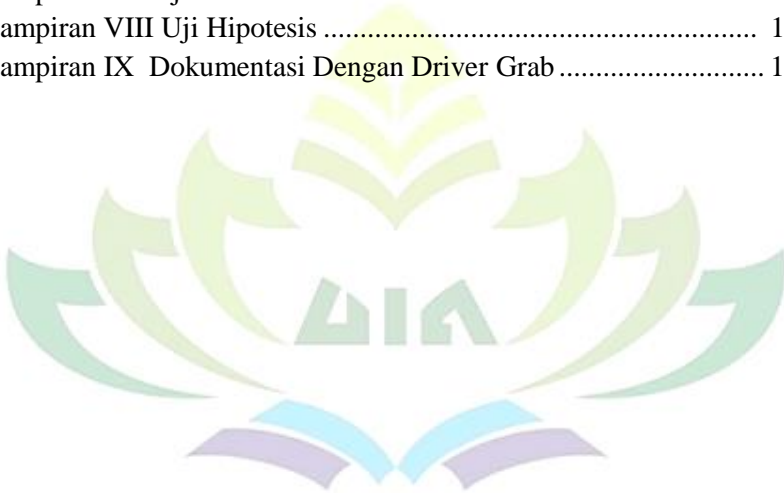
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Berita Kotribusi Grab Bandar Lampung .....	7
Gambar 1.2 Berita Gubernur Grab Bandar Lampung .....	8
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	91
Gambar 4.1 Grafik Driver Grab Berdasarkan Jenis Kelamin.....	113
Gambar 4.2 Grafik Driver Grab Berdasarkan Usia .....	114
Gambar4.3 Grafik Driver Grab Berdasarkan Pendapatan Perbulan	115



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Pengantar Pengisian Kuesioner .....	150
Lampiran II Pernyataan Kuesioner Penelitian.....	152
Lampiran III Data Responden .....	158
Lampiran IV Jawaban Kuesioner Penelitian .....	159
Lampiran V Pengolahan Data Responden.....	171
Lampiran VI Pengolahan Data SPSS .....	172
Lampiran VII Uji Prasarat Analisis.....	180
Lampiran VIII Uji Hipotesis .....	183
Lampiran IX Dokumentasi Dengan Driver Grab .....	185





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Penegasan judul diperlukan dalam upaya memberikan batasan-batasan yang jelas dan pasti, dengan meletakkan masing-masing kata sesuai dengan maknanya. Dari sini kemudian ditarik satu pengertian sesuai dengan penulis maksudkan, sehingga dengan penjelasan ini dapat dihindari kesalahan dalam memahami penelitian ini. Berikut uraian mengenai pengertian dari istilah-istilah judul dalam skripsi ini, judul skripsi yang dimaksud adalah **Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Bisnis Islam**. Adapun beberapa istilah di dalam judul penelitian yang perlu diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu orang atau benda yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang.<sup>1</sup>
2. *Reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. *Reward* didefinisikan sebagai penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai.<sup>2</sup>
3. *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Dalam penelitian ini, istilah *punishment* dapat berupa teguran, surat peringatan, suspend dan bahkan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa* Edisi 4 (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011), 1045.

<sup>2</sup> Winda Sri Astuti, Herman Sjahrudin, and Susenohadi Purnomo, "Pengaruh Reward Dan Punishment," *Jurnal Organisasi Dan Manajemen* vol. 17, no. 2 (2018): 31- 46, <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>.

<sup>3</sup> Armaekayanti Arsyad, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Updk Bakaru," *Decision Jurnal Ekonomi*

4. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>4</sup>
5. Perspektif yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bisnis Islam adalah suatu cabang ilmu pengetahuan yang berupaya untuk memandang, menganalisis dan akhirnya menyelesaikan permasalahan-permasalahan bisnis dengan cara-cara yang Islami.<sup>5</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, yang dimaksud dengan judul skripsi ini adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa yang ada atau timbul dari suatu *reward* dan *punishment* terhadap suatu hasil yang dicapai atau kinerja yang diperlihatkan Driver Grab Sukarame Bandar Lampung dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan perspektif bisnis Islam.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perkembangan globalisasi, setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk selalu berkembang dan meningkatkan kinerjanya. Berkembangnya era globalisasi membuat perkembangan teknologi semakin maju, perkembangan teknologi membuat setiap perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja mereka dengan mengikuti perkembangan teknologi agar mampu menciptakan keunggulan sehingga daya saing perusahaan bisa terus meningkat. Kurangnya kinerja dari sebuah perusahaan dapat mengakibatkan perusahaan tersebut kalah bersaing dengan perusahaan lain dan pertumbuhannya terhambat. Perusahaan yang mampu berkembang dengan pesat dalam banyaknya

---

*Dan Bisnis* vol. 1, no. 2 (2020): 45-48, <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/600>.

<sup>4</sup> Adhitomo Wirawan and Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa," *Journal Of Applied Business Administration* vol. 2, no. 2 (2018): 56-63, <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>.

<sup>5</sup> Imam Mahfud, "Kompensasi Dan Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam," *Madani Syari'ah* vol. 2, no. 2 (2019): 236-248, <https://stai-binamadani.e-journal.id/MadaniSyariah/article/view/138>.

tantangan yang ada akan mampu tetap eksis bahkan mampu memberikan pengaruh pada perusahaan lain. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya sehingga suatu perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih terhadap sumber daya manusia yang ada. Mengingat pentingnya sumber daya manusia yang mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan karyawan diperlakukan untuk memacu semangat kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi beberapa kriteria melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat.

Sumber daya yang ada di dalam sebuah perusahaan khususnya sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi yang penting, hal ini disebabkan karena manusia faktor penggerak perusahaan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.<sup>6</sup> Sumberdaya manusia dianggap sebagai suatu bentuk modal seperti halnya mesin dan teknologi yang harus nilai-nilai ekonomis. Oleh karenanya, sumberdaya manusia dalam perusahaan diharuskan memiliki kinerja yang maksimal agar tujuan dari suatu perusahaan dapat tercapai. Persoalan yang muncul kemudian dimaksimalkan fungsinya agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Semua yang dimiliki dari sumberdaya manusia berupa pengetahuan, ide, keahlian, energi, inovasi, dan komitmen mempunyai yaitu bagaimana organisasi menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang memuaskan. Kinerja yang memuaskan akan terlihat jika sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan mempunyai profesionalitas dan kinerja yang bagus. Terbentuknya profesionalitas dan kinerja yang bagus tidak

---

<sup>6</sup> Wahyu Wijayanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi (Studi Penelitian Pada PT Bank Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Barat Cabang Flamboyan, Pontianak)," *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)* vol. 8, no. 1 (2019): 5, <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i1.38281>.

terlepas dari bagaimana perusahaan mampu mengelola dan memberikan penghargaan kepada karyawannya. Pada umumnya perusahaan mempunyai harapan yang besar agar karyawan yang ada di perusahaan tersebut dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dan efektif. Perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah melakukan tugasnya dengan baik.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh tiap negara harus dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung kesejahteraan negara. Sumber daya manusia yang semakin lama meningkat jumlahnya harus diikuti dengan meningkatnya lapangan pekerjaan yang tersedia. Ketersediaannya lapangan kerja akan berpengaruh kepada kesejahteraan masyarakat suatu negara untuk berkembang, yaitu sebagai sarana vital demi upaya mendukung kesejahteraan suatu negara. Perkembangan teknologi dewasa ini dapat memberikan peluang lapangan kerja yang besar. Melalui dunia digital, lewat sebuah aplikasi daring dalam smartphones dapat mengatur jalannya semua kegiatan manusia sehari-hari. Perubahan paradigma perusahaan yang kini banyak dipengaruhi oleh perubahan teknologi menuntut reformasi paradigma, tak terkecuali pada perusahaan-perusahaan jasa transportasi, perubahan paradigma perusahaan transportasi yang berbasis transportasi tradisional berubah menjadi transportasi berbasis online. Transportasi online merupakan transportasi yang memanfaatkan aplikasi sebagai media pemesanan untuk memudahkan konsumen dalam hal pemenuhan kebutuhan transportasi.

Di Indonesia jasa transportasi ojek online sudah banyak diminati oleh konsumen salah satunya adalah Grab. Grab merupakan salah satu perusahaan transportasi online asal Malaysia yang berdiri pada tahun 2012. Perusahaan ini didirikan oleh Anthony Tan dan Tan Hoi Ling. Perusahaan startup ini melakukan launching pertamanya sebagai Grabtaxi pada bulan Juni 2012 sampai sekarang berkembang menjadi perusahaan transportasi online yang memiliki banyak fitur dalam satu aplikasi mulai dari penyediaan layanan perjalanan,

pesan-antar makanan, pengiriman barang, pembayaran menggunakan dompet digital dan lain sebagainya. Grab telah resmi mengumumkan statusnya sebagai startup decacorn pertama di Asia Tenggara. Decacorn sendiri merupakan status yang diberikan kepada perusahaan rintisan atau startup yang memiliki valuasi lebih dari 10 miliar dolar AS. Sampai saat ini Grab sudah tersedia di delapan negara salah satunya Indonesia. Keberhasilan dari Grab Indonesia tidak terlepas dari para driver. Di Indonesia sendiri Grab menyediakan layanan transportasi seperti *Grab Bike*, *Grab Car*, *Grab Taxi*, *Grab Express*, *Grab food*, dan *Grab Hitch*.<sup>7</sup>

Grab sebagai sarana transportasi lebih fleksibel karena Grab menggunakan sepeda motor sehingga lebih mudah dan cepat serta lebih efisien untuk melewati dan menghindari kemacetan. Pada awalnya, Grab merupakan sebuah terobosan baru yang membuka lapangan Pekerjaan yang banyak. Hal ini yang menyebabkan semakin banyaknya kalangan masyarakat yang menganggur ataupun yang sudah memiliki pekerjaan mendaftar menjadi driver Grab karena adanya pembagian pendapatan yang menggiurkan sebesar 20% untuk perusahaan, dan 80% untuk driver Grab. Pekerjaan sebagai driver Grab ini tidak memiliki ikatan waktu, para driver bebas menentukan jam kerjanya atau bisa dikatakan sebagai model survival time. Survival time merupakan model yang merefleksikan pekerja dalam hal ini bebas berhenti bekerja setiap saat ketika pekerja merasa sudah memperoleh pendapatan dari tarif yang diterima, sehingga perbedaan waktu yang terjadi untuk setiap hari kerja tersebut akan mencerminkan perbedaan tingkat pendapatan. Sehingga tidak heran jika Grab berhasil menempati posisi pertama sebagai jasa transportasi online yang paling banyak digunakan

### **Tabel 1.1**

---

<sup>7</sup> Cahyu Rahardi, "Kisah Perjalanan Grab Dari Lahir Hingga Jadi Decacorn," Liputan6.com, <https://www.liputan6.com/tekno/read/3912922/kisah-perjalanan-Grab-dari-lahir-hingga-jadi-decacorn/>.



**Top Brand Index (TBI) Kategori Jasa Transportasi *Online*  
Tahun 2022**

Merek	TBI	TOP
Grab	54,7%	TOP
Go-Jek	36,7%	TOP
Maxim	8,6%	TOP

*Sumber : Website Top Brand Award 2022*

Dari data yang di lansir oleh situs resmi top brand award ini menyatakan bahwa Grab berada pada urutan pertama kemudian Go-Jek menempati urutan kedua dan Maxim menempati urutan ketiga. Yang mana artinya situs Grab lebih banyak diminati oleh pengguna ojek online di Indonesia. Kehadiran ojek berbasis teknologi informasi sebagai transportasi umum roda dua merupakan salah satu jawaban dari solusi tepat dan cerdas terutama dari keunggulan dalam hal harga yang murah. Selain itu, fitur-fiturnya di klasifikasikan sesuai dengan kebutuhan yang membuat aplikasi mobile Grab dapat berkualitas dan sukses digunakan di Indonesia. Hingga saat ini Grab telah beroperasi di 100 kota di Indonesia salah satunya kota Bandar Lampung.<sup>8</sup>

Berdasarkan konfirmasi dari mbak Dini Damayanti selaku humas di kantor Grab cabang Bandar Lampung menyatakan bahwa total kesuruhan jumlah driver Grab baik itu menggunakan motor (Grab bike) maupun yang menggunakan mobil (Grab car) di Bandar Lampung tercatat kurang lebih sebanyak 6.800 orang. Namun, angka ini tidak pasti dikarenakan jumlah driver yang bertambah terus-menerus. Akan tetapi dari beberapa wilayah di Bandar Lampung wilayah Sukarame menempati posisi pertama

---

<sup>8</sup> <https://www.Grab.com/id/press/business/hadir-di-100-kota-dari-aceh-sampai-papua-Grab-jadi-layanan-transportasi-dan-pembayaran-terluas-di-indonesia>, Diakses pada 6-12-2022 Pukul 14.00 Wib.

sebagai wilayah yang memiliki jumlah driver Grab terbanyak yaitu berjumlah 500 driver.<sup>9</sup>

Melihat banyaknya jumlah driver dan banyaknya peluang kerja menjadi driver Grab di Bandar Lampung membuat banyak masyarakat tertarik dan ingin mencoba menjadi salah satu driver Grab, karena pekerjaan driver merupakan pekerjaan yang fleksibel dan memiliki potensi untuk menghasilkan pendapatan yang cukup besar dibandingkan pekerjaan lain. Seperti dalam artikel berita berikut ini.



Gambar 1.1

### Berita Kotribusi Grab di Bandar Lampung Tahun 2022

Berdasarkan gambar artikel berita cnbcindonesia.com diatas menjelaskan bahwa hasil riset *Center for Strategic and International Studies* (CSIS) dan Tenggara Strategics mencatat gig workers di empat layanan Grab secara keseluruhan berkontribusi sebesar Rp 471 miliar pada perekonomian Bandar Lampung pada 2022. Selain hasil riset

<sup>9</sup> Dini Damayanti, 'Jumlah Driver Grab Di Wilayah Bandar Lampung', *Wawancara*, Desember 7, 2022.

yang mencatat kontribusi ekonomi, CSIS dan Tenggara Strategics juga merilis studi yang dilakukan di bulan Januari 2022 di kota Bandar Lampung, Dimana riset ini menemukan bahwa *gig economy* yang didukung oleh teknologi Grab telah memberi dampak bagi ketahanan ekonomi Bandar Lampung.<sup>10</sup> Bukan hanya itu dalam artikel berita lain menyebutkan bahwa Gubernur berharap Grab Indonesia tidak hanya membangun bisnis semata, tetapi juga mendukung kebijakan pemerintah daerah di berbagai sektor. Berikut adalah gambar artikelnya:



Gambar 1.2  
Berita Gubernur Bandar Lampung Tahun 2022

Berdasarkan gambar artikel berita diatas menjelaskan bahwa melihat adanya pengaruh Grab yang cukup besar dalam perekonomian Bandar Lampung, Maka dari itu pada tahun 2022 Gubernur Lampung Arinal Djunaidi mengajak Grab Indonesia mengambil peran dalam membangun

<sup>10</sup> Yuni Astutik, "Bukan Kaleng-Kaleng Grab Sumbang Rp 471M Ke Bandar Lampung," *cnbcindonesia.com*, 2022, <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20220715175859-37-173003/bukan-kaleng-kaleng-Grab-sumbang-rp-471-m-ke-bandarlampung/>, Diakses pada 8-12-2022 Pukul 10.00 Wib.

perekonomian, pendidikan, dan pariwisata di Bandar Lampung. Gubernur berharap Grab Indonesia tidak hanya membangun bisnis semata, tetapi juga mendukung kebijakan pemerintah daerah di berbagai sektor.<sup>11</sup> Dengan melihat kontribusi Grab cukup besar dalam perekonomian di Bandar Lampung dan banyaknya jumlah driver khususnya di wilayah Sukarame maka penulis tertarik melakukan penelitian pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.

Sebagai salah satu perusahaan transportasi online yang sudah menyandang status decacorn, maka Grab membutuhkan sumber daya manusia yang banyak dan memiliki kualitas atau kinerja yang optimal tak terkecuali mereka yaitu para driver. Berbagai jenis jasa yang ditawarkan oleh Grab tidak akan dapat dijalankan tanpa adanya peran dari driver. Waktu kerja yang fleksibel menjadikan profesi sebagai driver Grab banyak diminati oleh berbagai kalangan. Driver dari Grab sendiri berasal dari berbagai kalangan dimulai dari mahasiswa, seseorang yang sudah memiliki pekerjaan dan menjadikan profesi driver Grab sebagai sampingan, ataupun mereka yang menjadikan profesi sebagai driver Grab menjadi pekerjaan utamanya. Sistem kerja dari Grab dan driver sendiri adalah bentuk kemitraan. Oleh karenanya, diperlukan usaha yang lebih bagi manajemen Grab untuk tetap menjadikan mitranya ini memberikan kinerja yang maksimal, karena pada dasarnya driver merupakan karyawan non organik dari Grab. Sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan oleh Grab sendiri murni didasarkan pada kinerja yang dihasilkan oleh para driver setiap harinya. *Reward* sendiri diberikan dalam bentuk bonus, dimana ketika driver menghasilkan poin melebihi dari target yang sudah ditargetkan oleh pihak Grab per harinya. *Punishment* diberikan sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan oleh driver. Bentuk-bentuk *punishment* juga diberikan berdasarkan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh driver tersebut. Hal ini selain diterapkan untuk

---

<sup>11</sup> <https://biroadpim.lampungprov.go.id/gubernur-arinal-ajak-Grab-indonesia-ambil-peran-dalam-pembangunan-perekonomian-pendidikan-dan-pariwisata-lampung>, Diakses pada 8-12-2022 Pukul 10.20 Wib.

melakukan pengendalian terhadap driver juga dilakukan demi tercapainya tujuan dari Grab.

Namun dalam prakteknya terdapat beberapa keluhan dari para driver mengenai sistem pemberian *reward* dan *punishment*. Masalah yang terjadi dalam pemberian *reward* disini adalah sulitnya driver mendapatkan bonus. Berdasarkan informasi dari salah satu driver yang peneliti wawancarai dan observasi dilapangan 30% driver Grab menyatakan kinerja driver Grab menurun akibat pemberian *reward* yang kurang sesuai dengan prasyarat yang harus dipenuhi driver untuk bisa mendapatkan bonus. Grab memberikan bonus berupa bonus mingguan, dimana untuk mendapatkan bonus tersebut driver harus memenuhi persyaratan yaitu, tidak melakukan pelanggaran kode etik dalam bentuk apapun, memenuhi tingkat penyelesaian atau completion rate minimal 70%, memiliki rata-rata kepuasan pelanggan 4.7 bintang dari maksimal 5 bintang dan untuk mendapatkan bonus mingguan driver harus mencapai argo setidaknya 2.500.000 per minggu. Jika driver Grab berhasil mendapatkan argo tersebut maka jumlah bonus yang bisa driver dapatkan sebesar Rp. 1.160.000 dengan asumsi pemenuhan target setiap minggu. Andai tidak mencapai target maka bonus tidak berlaku.<sup>12</sup> Persyaratan ini dinilai memberatkan driver sehingga banyak diantara driver yang tidak mendapatkan bonus terutama bonus mingguan karena belum bisa memenuhi target. Meskipun pihak Grab tidak mewajibkan untuk mencapai target, tapi para driver mengejar insentif bonus sebagai penghasilanya.

Selain faktor *reward* ada yang harus diperhatikan yaitu sanksi atau *punishment*. Dalam suatu kegiatan perusahaan pemberian *punishment* atau hukuman merupakan kegiatan yang lumrah, Sebab *punishment* bertujuan mendisiplinkan setiap karyawan agar bertindak sesuai dengan peraturan-peraturan dan tata cara yang berlaku yang telah ditetapkan perusahaan. Pada beberapa kondisi tertentu penggunaan

---

<sup>12</sup> <https://www.Grab.com/id/blog/driver/Grab-indonesia-ternyata-penghasilan-grrab-bisa-capai-2-digit-tertarik-untuk-daftar>, Diakses pada 6-12-2022 Pukul 15.00 Wib.

*punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku karyawan yang menyimpang karena dalam penerapan *punishment* dimaksudkan dapat menimbulkan efek jera kepada pelanggar sekaligus memperbaiki dan mengevaluasi agar tidak mengulangi kesalahan.

Perkembangan teknologi yang pesat terkadang tidak dimanfaatkan secara baik oleh beberapa oknum driver khususnya yang berada di Bandar Lampung, dimana oknum tersebut menggunakan aplikasi ilegal seperti fake GPS. Oknum driver memanfaatkan lokasi palsu, sehingga driver mendapatkan pesanan di tempat yang memiliki permintaan penumpang dan pesanan yang tinggi tanpa oknum driver berada dilokasi tersebut. Semua tindakan tersebut pastinya digunakan untuk mempermudah mendapatkan orderan, tetapi hal ini dapat merugikan driver lainnya dan menyebabkan sesama driver menjadi tidak menghormati hak-hak individual masing-masing. Selain itu pelanggaran lain yang dilakukan oleh oknum driver yaitu membuat order fiktif atau order palsu untuk mencapai poin maksimal. Seperti kasus yang terjadi pada tahun 2022 seorang warga di Bandar Lampung terlibat dalam praktik curang driver online pengantar penumpang fiktif atau disebut 'tuyul'.<sup>13</sup>

Oleh karena itu, munculnya berbagai tindakan tidak bertanggung jawab yang dilakukan oleh oknum driver maka perusahaan Grab perlu memberikan sanksi yang tegas dan adil kepada oknum driver yang melakukan pelanggaran. Kebijakan terkait dengan bentuk hukuman yang diberikan kepada oknum driver Grab yang terbukti melanggar, yaitu dengan 3 tahapan hukuman diawali dengan bonus harian yang tidak diberikan kepada driver tersebut, jika terindikasi melakukan pelanggaran lagi maka akun driver di suspend selama 3-7 hari. Namun setelah driver Grab melakukan pelanggaran lagi setelah masa suspend berakhir maka pihak Grab akan

---

<sup>13</sup> <https://www.lampung.com/2021/03/20/warga-bandar-lampung-terlibat-driver-tuyul-Grab-rugi-miliaran>, Diakses pada 7-12-2022 Pukul 10.00 Wib.

melakukan pemberhentian kerja dengan driver Grab yang bersangkutan.<sup>14</sup>

Islam telah menetapkan kerja bagi seorang muslim sebagai hak sekaligus kewajiban. Ia memerintahkan bekerja dan menganjurkan bekerja yang dilakukan sebaik-baiknya. Rasulullah berpesan agar seorang muslim berlaku adil dalam menetapkan gaji dan menepati pembayarannya. Pekerja yang menjalankan tugas dengan baik dihargai dengan gaji yang seimbang. Demikian pula, ia berpesan agar para pemimpin itu tidak merugikan para pekerja dalam bentuk apapun, termasuk tidak membebani pekerjaan yang diluar kemampuan. Prinsip pertama yang ditegakkan Islam dalam mengatur masyarakat ialah agar setiap orang yang bekerja mampu memenuhi kebutuhan diri dan orang-orang yang menjadi tanggungannya. Hal tersebut sesuai dengan QS Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا  
يُظَالَمُونَ ﴿١٩﴾

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.* (QS. Al-Ahqaf: [46] : 19)

Dijelaskan dalam tafsir Kemenag dan setiap orang dari kedua kelompok manusia sebagaimana yang disebutkan itu memperoleh tingkatan yakni peringkat yang berbeda-beda baik di surga maupun di neraka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan di dunia dan peringkat itu disempurnakan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan dengan mengurangi ganjaran atau

<sup>14</sup> <https://www.Grab.com/id/kodeetik/>, Diakses pada 7-12-2022 Pukul 10.15

menambah siksaan”. *Punishment* atau hukuman dalam al-Qur’an dikemukakan dalam istilah adzab atau siksa. Banyak ayat al-Qur’an yang menggunakan istilah adzab ini, salah satunya adalah ayat ke 50 dari surat Al-Anfal di bawah ini:

وَلَوْ تَرَىٰ إِذْ يَتَوَفَّى الَّذِينَ كَفَرُوا الْمَلَائِكَةُ يَضْرِبُونَ  
وُجُوهُهُمْ وَأَدْبُرَهُمْ وَذُوقُوا عَذَابَ الْحَرِيقِ ﴿٥٠﴾

“Kalau kamu melihat ketika Para Malaikat mencabut jiwa orang-orang yang kafir seraya memukul muka dan belakang mereka (dan berkata): "Rasakanlah olehmu siksa neraka yang membakar", (tentulah kamu akan merasa ngeri)”. (QS. Al-Anfal: [8] : 50)

Dijelaskan dalam Tafsir Kemenag, andai kata dirimu wahai Muhammad, menyaksikan pemandangan mengerikan pada saat malaikat mencabut nyawa orang-orang kafir, kalian akan mendapatkan malaikat itu memukuli tubuh orang-orang kafir itu dari depan dan belakang, seraya berkata, "Rasakan siksa api neraka, akibat perbuatan kalian." ayat tersebut mengakui tentang adanya hukuman, dan menunjukkan hukuman itu tidak diberlakukan kepada semua manusia melainkan diberlakukan kepada manusia-manusia yang melakukan pelanggaran saja. Berdasarkan penjelasan tersebut terkait *reward* dan *punishment* merupakan salah satu cara yang dapat diberlakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karena kinerja karyawan merupakan kunci keberhasilan perusahaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirawan dalam penelitiannya menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan. Pekerja merasa tersanjung dengan hadiah yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan menanggapi *punishment* dengan cara yang positif sebagai pelajaran dan sebagai hukuman kekuatan pendorong untuk



memotivasi mereka lebih banyak dan menciptakan kinerja yang lebih baik.<sup>15</sup> Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novarini dan Imbayani yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan antara *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* yang lebih baik bagi karyawan, yang didukung oleh adanya *punishment* dalam bentuk menghukum karyawan yang melakukan kesalahan, dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi.<sup>16</sup> Panekenan dalam penelitiannya menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian kinerja karyawan akan terus mengalami perbaikan jika ada peningkatan terhadap *reward* dari perusahaan.<sup>17</sup> Sunarto dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>18</sup> Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Rizky yang menyatakan bahwa *Reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya *reward* juga mampu meningkatkan produktifitas kinerja karyawan.<sup>19</sup> Hal ini menunjukkan bahwa

---

<sup>15</sup> Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa," *Journal Of Applied Business Administration* vol. 2, no. 2 (2018): 242-257, <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>.

<sup>16</sup> Ni Nyoman Ari Novarini, I Gusti Ayu Imbayani, "The Influence Of Reward And Punishment On Employee Performance At Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian," *International Journal of Applied Business and International Management* vol. 4, no. 3 (2019): 33- 44, <https://doi.org/10.32535/ijabim.v4i3.681>.

<sup>17</sup> Regitha M Panekenan, dkk., "The Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* vol. 7, no. 1 (2019): 436, <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22436>.

<sup>18</sup> Ading Sunarto, Umi Rusilowati, dkk., "Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Sinarmas Jakarta Pusat," *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* vol. 3, no. 1 (2018): 348, <https://doi.org/10.52643/jam.v1i1.1348>.

<sup>19</sup> Rizky Ayu Pramesti, dkk., "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading," *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 9, no. 1 (2019): 57-63, <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>.

*reward* dan *punishment* yang baik akan membantu meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Namun, berbeda dalam penelitian Suak yang menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* yang diberikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>20</sup>

Berdasarkan uraian masalah diatas dan berdasarkan kontradiksi dari hasil penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Bisnis Islam (Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung)**

## C. Identifikasi dan Batasan Masalah

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah uraikan di atas, maka peneliti memberikan identifikasi masalah terhadap penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Sulitnya driver Grab di Sukarame Bandar Lampung untuk mendapatkan *reward*.
- b. *Punishment* yang diberikan perusahaan kepada driver Grab di Sukarame Bandar Lampung belum optimal.
- c. Perlunya penerapan bisnis Islam terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung

### 2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah uraikan di atas, maka peneliti memberikan identifikasi masalah terhadap penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Meneliti pengaruh *reward*, dan *punishment* secara parsial terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.

---

<sup>20</sup> Raymond Suak, dkk., “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang,” *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* vol. 5, no. 2 (2018): 62, <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2018.16062>.

- b. Meneliti pengaruh *reward*, dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.
- c. Meneliti bagaimana pandangan perspektif bisnis Islam terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan di atas, maka dapat di rumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung?
2. Apakah *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung?
3. Bagaimana Pandangan Perspektif Bisnis Islam terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di kemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui apakah *reward*, dan *punishment* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui bagaimana pandangan perspektif bisnis Islam terhadap kinerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Pada hakikatnya penelitian yang dilakukan seseorang diharapkan akan mendapatkan manfaat tertentu. Begitu pula pada penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan penjelasan yang lengkap mengenai pengaruh antar variabel.
- b. Menyajikan suatu wawasan tentang kajian pengaruh *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja.
- c. Menyajikan suatu wawasan tentang bisnis Islam dalam kegiatan perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu pengetahuan yang selama ini sudah dipelajari, kemudian dapat mengetahui secara langsung permasalahan-permasalahan dalam ruang lingkup manajemen bisnis syariah khususnya manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan atau referensi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan ilmu pengetahuan yang sama dengan objek dan ruang lingkup yang berbeda.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Grab Sukarame Bandar Lampung dalam menetapkan kebijakan-kebijakan serta mengevaluasi kegiatan perusahaan.

## G. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Kajian penelitian terdahulu digunakan untuk mendukung penyusunan kerangka berpikir, penguat, dan dijadikan acuan dalam melaksanakan penelitian. Penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan permasalahan penelitian dikaji peneliti tentang Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Bisnis

Islam (Studi Pada Driver Grab Disukarame Bandar Lampung). Berikut adalah penelitian-penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu:

**Tabel 1.2**  
**Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Adhitomo Wirawan dan Ismi Nur Afani (2018)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja dan motivasi karyawan pada CV Media Kreasi Bangsa	Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi karyawan. Dan Terdapat pengaruh secara simultan antara variable <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan dan motivasi karyawan. <sup>21</sup>
2.	Amri (2019)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan pada Ksp Balota Kota Palopo	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Ksp Balota Kota Palopo. Dan secara parsial <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif

<sup>21</sup> Adhitomo Wirawan dan Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa", *Journal of Applied Business Administration*, vol. 2, no. 2 (2018): 242-247, <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2>.

			dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ksp Balota Kota Palopo. <sup>22</sup>
3.	Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul dan Wehelmina Rumawas (2019)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan KfC Arthla Gading	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Artha Gading Jakarta, dan secara bersama-sama <i>reward</i> dan <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Artha Gading Jakarta. <sup>23</sup>
4.	Raymond Suak, Adolfina Adolfina dan Yantje Uhing (2018)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan Sutanraja Hotel Amurang	Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan sangat lemah. Uji hipotesis secara simultan dan

<sup>22</sup> Amri, "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo", *Jurnal Of Economic, Management And Accounting*, vol. 2, no. 2 (2019): 53-59, <http://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/jemma/article/view/248/217>.

<sup>23</sup> Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul dan Wehelmina Rumawas, dengan judul penelitian "Pengaruh reward dan punishment terhadap Kinerja Karyawan KfC Artha Gading", *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9 no. 1, (2019): 57-63, <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>.

			parsial menyatakan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. <sup>24</sup>
5.	Reghita M. Panekanan, Willem J.F Alfa Tumbuan, dan Farlane S. Rumokoy (2019)	<i>Influence of reward and punishment toward employees performance at Bank Indonesia Branch Manado</i>	<i>Reward</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan  <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. <sup>25</sup>
6.	Vallery G.E Nompo dan Merinda H.Ch Pandowo (2020)	Pengaruh <i>reward dan punishment</i> terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan <i>reward dan punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward dan punishment</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. <sup>26</sup>

<sup>24</sup> Raymond Suak, Adolfin Adolfin dan Yantje Uhing, "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang", *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 5, no. 2 (2018): 1050-1059, <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2018.16062>.

<sup>25</sup> Reghita M. Panekanan, Willem J.F Alfa Tumbuan, dan Farlane S. Rumokoy, "Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado", *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 7, no. 1, (2019): 471-480, <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22436>.

<sup>26</sup> Vallery G.E Nompo dan Merinda H.Ch Pandowo, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V

7.	Ifah Finatry Latiep, A. Reski Fausia Putri, Adrianus Aprilius (2022)	Pengaruh <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan CV. Era Mas	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial <i>reward</i> dan <i>Punishment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <sup>27</sup>
----	--	--	--

Berdasarkan tabel diatas peneliti akan menguraikan lebih lanjut mengenai perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Adapun perbedaan dan persamaanya adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Adhitomo Wirawan dan Ismi Nur Afani (2018 ) dengan judul penelitian “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa”, Selain dari objek penelitian yang berbeda, perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah terletak pada penggunaan dua variabel dependent yaitu kinerja dan motivasi. Adapun persamaan penelitian ini dengan penulis yaitu sama-sama menggunakan dua variabel independent.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Amri (2019) dengan judul penelitian, “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo”, Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah

---

Manado” *Jurnal EMBA*, vol.8, no.4 Oktober (2020): 288-299, <https://doi.org/10.35794/emba.v8i4.30754> .

<sup>27</sup> Ifah Finatry Latiep, A. Reski Fausia Putri, Adrianus Aprilius, “ Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Mas”, *Journal of Management & Business*, vol. 5, no. 1, ( 2022): 471-477, <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1721>.



terletak pada jumlah sampel dimana dalam penelitian ini peneliti terdahulu menggunakan 20 sampel sedangkan penulis menggunakan 84 sampel. Selain dari variabel independent yang sama, persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul dan Wehelmina Rumawas, (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap Kinerja Karyawan KfC Artlha Gading”, Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis salah satunya pada objek penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Adapun salah satu persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu olah data menggunakan SPSS.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Raymond Suak, Adolfina Adolfina dan Yantje Uhing (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang”, Selain dari objek penelitian yang berbeda, perbedaan lainnya yaitu pada teknik pengambilan sampel dimana pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling probability*, sedangkan teknik pengambilan sampel penulis menggunakan teknik *purposiv sampling*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama menggunakan dua variabel independent.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Reghita M. Panekanan, Willem J.F Alfa Tumbuan, dan Farlane S. Rumokoy (2019) dengan judul penelitian “*Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado*”, Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu pada objek penelitian dimana dalam penelitian ini menggunakan objek penelitian pada Bank Indonesia sedangkan penulis menggunakan objek penelitian pada driver Grab di Sukarame Bandar Lampung. Adapun persamaan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik olah data yang sama.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Vallery G.E Nompo dan Merinda H.Ch Pandowo (2020), dengan judul penelitian “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu pada penggunaan perspektif bisnis Islam dimana dalam penelitian ini tidak menggunakan perspektif bisnis Islam, sedangkan dalam penelitian penulis menggunakan perspektif bisnis Islam. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu pada teknik pengumpulan data penelitian dimana dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu kuesioner, observasi, dan dokumentasi.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Ifah Finatry Latiep, A. Reski Fausia Putri, Adrianus Aprilius, dengan judul penelitian (2022) “Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Ma”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 129 orang, sedangkan dalam penelitian penulis populasi berjumlah 500 Driver Grab. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu pada variabel dependen yaitu sama-sama menggunakan variabel kinerja karyawan.

## H. Sistematika pembahasan

Sistematika penulisan merupakan sebuah metode atau urutan dalam menyelesaikan sebuah penelitian. Hal ini penting

untuk dilakukan agar karya tulis yang dihasilkan dapat tersusun secara runtut dan rapi sistematika penulisan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada Bab ini membahas mengenai penegasan judul, latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan kajian penelitian terdahulu yang relevan serta sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

Pada Bab ini mencakup teori yang digunakan, kerangka pemikiran dan pengajuan hipotesis yang berhubungan dengan judul penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada Bab ini membahas mengenai waktu penelitian dan tempat penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi sampel, dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrumen penelitian dan uji validitas dan reliabilitas, serta uji hipotesis.

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

Pada Bab ini berisikan mengenai pembahasan tentang deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian dan analisis.

### **BAB V PENUTUP**

Pada Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari keseluruhan penelitian dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

*Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya insani (MSDI) oleh Malayu S.P Hasibuan. Di bawah ini merupakan penjelasan mengenai teori-teori dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

##### 1. Teori Manajemen Sumber Daya Insani

###### a) Konsep Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia berkerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama oleh sebab itu manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, kondisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.<sup>28</sup> Menurut Ismail Solihin manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumberdaya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.<sup>29</sup> Sedangkan menurut Wilson Bangun menjelaskan bahwa manajemen adalah kumpulan dari berbagai aktivitas

---

<sup>28</sup>Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 10.

<sup>29</sup> Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2018), 12.

teratur dan rapi yang dilaksanakan oleh anggota organisasi agar mencapai tujuan.<sup>30</sup>

Malayu S.P Hasibuan mendefinisikan manajemen sumber daya insani (MSDI) merupakan sebutan lain dari pada manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu disiplin ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, mengompensasi karyawan, dan mengurus relasi tenaga kerja kesehatan, keselamatan dan hal-hal yang berhubungan dengan keadilan yang bertujuan mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu.<sup>31</sup> Menurut Veithzal Rivai Zainal, arti dari manajemen sumber daya insani (MSDI) sendiri adalah suatu sistem yang terdiri dari banyak aktivitas independen (saling terkait satu dengan yang lainnya).<sup>32</sup> Sedangkan menurut Agus Susanto manajemen sumber daya insani (MSDI) merupakan bidang dari manajemen pada umumnya yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Proses ini terdapat dalam bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya insani dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya insani dikumpulkan secara sistematis, maka “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola)

---

<sup>30</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2019), 6.

<sup>31</sup> Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 10.

<sup>32</sup> Veithzal Rivai Zainal, Salim Basalamah dan Natsir Muhammad, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2018), 6.

sumberdaya manusia dengan baik.<sup>33</sup> Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah Q.S Ibrahim ayat ke-19 :

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ

بِالْحَقِّ إِنَّ يَشَاءُ يُدْهِبُكُمْ وَيَأْتِ بِخَلْقٍ جَدِيدٍ ﴿١٩﴾

*“Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah telah menciptakan langit dan bumi dengan hak? Jika Dia menghendaki, niscaya Dia membinasakan kamu dan mengganti(mu) dengan makhluk yang baru”. (QS. Ibrahim: [14] : 19)*

Tafsir Al-Misbah, Allah mengingatkan para hambaNya bahwasanya Dia telah menciptakan langit dan bumi dengan haq, agar makhluk-mahluk Nya beribadah kepada-Nya, mengenal-Nya, serta memerintahkan dan melarang mereka. Juga supaya mereka menjadikan keduanya (langit dan bumi) dan seisinya sebagai bukti atas kesempurnaan sifat-Nya, dan supaya mereka mengetahui bahwa Dzat yang menciptakan langit dan bumi padahal begitu besar dan luas mampu untuk mengembalikan mereka kepada ciptaan yang baru, untuk membalas mereka atas kebaikan dan keburukan mereka, dan (memberitahukan bahwa) kekuasaan Allah dan kehendak-Nya tidak kerepotan untuk melakukannya. Oleh karenanya, Allah berfirman, Jika Dia menghendaki, niscaya Dia membinasakanmu, dan mengganti (mu) dengan makhluk yang baru, ayat itu mengandung suatu pengertian, bila Allah menghendaki, niscaya Allahelenyapkan kalian dan mendatangkan umat yang baru selain kalian, yang akan menjadi makhluk yang lebih taat kepada Allah daripada kalian. Dan juga memuat

---

<sup>33</sup> Agus Susanto H Kartawan, Lina Marlina, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Tasikmalaya, Jawa Barat : LPMM Universitas Siliwangi, 2018), 28.

pengertian, jika Allah menghendaki, niscaya Dia akan memusnahkan kalian lantas mengembalikan wujud kalian dengan membangkitkan kalian (dari kubur) dalam wujud manusia baru.<sup>34</sup>

Menurut Sedarmayanti manajemen sumber daya manusia adalah fungsi yang berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil tertentu kegiatan orang lain. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia memiliki peran penting dan dominan dalam manajemen.<sup>35</sup> Menurut Handoko, manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.<sup>36</sup> Adapun menurut Cushway, tujuan MSDM meliputi ;

- a. Sebagai dasar pembuatan kebijakan SDM agar memiliki pekerja yang berkinerja tinggi.
- b. Mengimplementasikan kebijakan SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan.
- c. Mengembangkan tujuan dan strategi SDM.
- d. Memberi dukungan pada manajer lini untuk mencapai tujuan.
- e. Menangani masalah pekerja agar tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan. Menghubungkan komunikasi antara pekerja dan manajemen.
- f. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.<sup>37</sup>

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang/fungsi dalam

---

<sup>34</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2010), 48.

<sup>35</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*, (Bandung: Cv Mandar Maju, 2019), 54.

<sup>36</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2018), 3.

<sup>37</sup> Barry Cushway, *Human Resource Magagement* (Jakarta: Elexmedia Computindo, 2018).hlm.4.

manajemen yang melakukan kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dengan segala aktivitas sumber daya manusia di perusahaan yang memiliki tujuan akhir yaitu untuk mencapai tujuan yang diharapkan bersama.

**b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani**

Fungsi manajemen adalah rangkaian berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan lainnya yang dilaksanakan oleh orang-orang dalam organisasi atau bagian-bagian yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan. Proses-proses dalam menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi disebut fungsi manajemen. Definisi fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda, salah satunya menurut Hasibuan disebabkan oleh kompleksnya perusahaan karena jumlahnya sangat banyak maupun karena perkembangan lapangan usaha dan organisasi yang berbeda-beda.<sup>38</sup> Sebagai bahan perbandingan, maka fungsi fungsi manajemen menurut beberapa ahli dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2.3**

**Fungsi Manajemen Menurut Beberapa Ahli**

Nama	Fungsi Manajemen			
G.R Terry	Planning	Organizing	Atuating	Controlling
Henry Fayol	Planning	Organizing	Commanding	Controlling
John F. Mee	Planning	Organizing	Motivating	Controlling
Richar W Griffin	Planning	Organizing	Leading	Controlling

Berdasarkan tabel fungsi manajemen diatas terdapat perbedaan pendapat dari beberapa ahli mengenai fungsi manajemen, perbedaan tersebut ada

---

<sup>38</sup> Malayu, SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 37.



pada fungsi manajemen ketiga meliputi : *Actuating* (pelaksanaan), *Commanding* (pengarahan), *Motivating* (penggerak), *Leading* (pengarahan) namun pada dasarnya fungsi manajemen tersebut memiliki esensi yang sama. Beberapa pendapat yang disampaikan para ahli mengenai manajemen memperhatikan bahwa manajemen memiliki keterkaitan yang sangat intim dengan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut Hasibuan, mengungkapkan bahwa organisasi sebagai fungsi manajemen adalah organisasi yang memberikan kemungkinan bagi manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu dan mengungkapkan bahwa organisasi adalah sistem yang kompleks yang terdiri dari unsur psikologis, sosiologis, teknologis dan ekonomis yang dalam dirinya sendiri membutuhkan penyelidikan yang intensif.<sup>39</sup>

Berdasarkan Fungsi manajemen secara umum menurut Melayu SP hasibuan mengemukakan ada empat fungsi manajemen yaitu, perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), pengawasan (controlling).Keempat fungsi manajemen ini terkenal dengan singkatan POAC.<sup>40</sup> Adapun penjelasan dari keempat fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah memilih fakta dan menghubungkan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>41</sup> *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam

---

<sup>39</sup> Ibid., 120

<sup>40</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 38.

<sup>41</sup> George R Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, (Bandung: PT Alumni, 2017), 17.

pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

## 2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), kegiatan-kegiatan, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Pengorganisasian mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang-orang dalam pola yang demikian rupa, hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Pengorganisasi adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.<sup>42</sup>

## 3) *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Penggerakan adalah satu usaha untuk menggerakan anggota-anggota kelompok demikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Rina primadha, "Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat" *Jurnal Manajemen Bisnis*, vol. 1, no 3, edisi 2 (2020): 86, <http://repository.uinsu.ac.id/13706>.

<sup>43</sup>Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, 313.

Menggerakkan berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya merupakan pusat sekitar apa aktivitas-aktivitas manajemen berputar. Nilai-nilai, sikap, harapan, kebutuhan, ambisi, harapan, pemuasan seseorang dan interaksinya dengan orang-orang lain dan dengan lingkungan fisik kesemuanya bertautan dengan proses menggerakkan.<sup>44</sup>

#### 4) *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk mencocokkan apakah kegiatan operasional (*actuating*) di lapangan sesuai dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (*goal*) dari organisasi. Dengan demikian yang menjadi obyek dari kegiatan pengawasan adalah mengenai kesalahan, penyimpangan, cacat dan hal-hal yang bersifat negatif. Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan, dan pengambilan tindakan korektif.<sup>45</sup>

Keseluruhan proses *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang dilakukan dalam suatu organisasi ditujukan untuk kegiatan yang berhubungan dengan manusia/pegawai yaitu meliputi :<sup>46</sup>

##### 1. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

---

<sup>44</sup> Ibid., 312

<sup>45</sup> Sentot Harman, "Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 2, no. 1, edisi 1 (2020): 19, <http://puslit.petra.ac.id/journals/management>.

<sup>46</sup> Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 2020), 57.

## 2. Pengembangan

Pengembangan (Development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

## 3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi (Compensation) adalah proses pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

## 4. Pengintegrasian

Pengintegrasian Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan suatu hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

## 5. Pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia/pemutusan hubungan kerja

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan ini yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebegini besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi. Sedangkan Pemberhentian Adalah putusnya

hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab – sebab lainnya, Pelepasan ini diatur dalam undang-undang No. 12 Tahun 1964.

Lima fungsi yang diungkapkan berdasarkan konsep yang dikemukakan dalam hubungannya dengan manajemen secara umum yaitu planning, organizing, actuating, controlling pada hakikatnya dihubungkan dengan manajemen sumber daya manusia adalah merupakan keseluruhan proses planning, organizing, actuating dan controlling yang dilakukan dan ditujukan untuk kegiatan yang berhubungan dengan manusia/pegawai yaitu meliputi : pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian serta pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia/pemutusan hubungan kerja. Dalam manajemen sumber daya manusia, proses manajemen bersifat lebih fokus untuk menangani keberadaan sumber daya manusia serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan beberapa uraian diatas mengenai fungsi manajemen, maka dapat peneliti simpulkan bahwa fungsi manajemen adalah suatu proses yang efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya manusia yang ada melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

#### c) **Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Perspektif Islam**

Manajemen sumber daya insani dalam Islam yang diterapkan dalam suatu perusahaan memiliki dampak positif bagi etos kinerja karyawan. Strategi manajemen sumber daya manusia Islami adalah semua kegiatan yang mengatur sumber daya manusia dan bertujuan untuk beribadah kepada Allah. Strategi yang dilakukan Nabi Muhammad Saw meliputi perencanaan

yang menarik sumber daya manusia yang berkualitas.<sup>47</sup> Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan Nabi Muhammad Saw. Mengacu pada al-qur'an untuk menjadikan orang berlaku adil, Allah Swt memerintahkan berbuat adil dalam melaksanakan isi al-quran yang menjelaskan secara aspek kehidupan manusia, serta berbuat ihsan (keutamaan). Adil berarti mewujudkan kesamaan dan keseimbangan diantara hak dan kewajiban mereka. Hak asasi mereka tidaklah boleh dikurangi disebabkan adanya kewajiban atas mereka. Kezaliman lawan dari keadilan dan wajib di jauhi. Hak setiap orang harus diberikan sebagaimana mestinya. Kebahagiaan barulah dirasakan oleh manusia bilamana hak-hak mereka dijamin dalam masyarakat, hak setiap orang dihargai, dan golongan yang kuat mengayomi yang lemah. Penyimpangan dari keadilan penyimpangan dari Allah Swt.

Allah Swt. Menetapkan keadilan sebagai dasar umum bagi kehidupan masyarakat bagi setiap bangsa dan masa, untuk setiap ummat pada segala zaman. Keadilan merupakan tujuan dan merupakan pengutusan Rasul- rasul ke dunia dan tujuan dari syariat dan hukum yang diturunkan bersama mereka. Seperti dalam firman Allah Swt dalam Q.S. Al-Hadid ayat ke-25 :

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ  
 ٱلْكِتَآبَ وَٱلْمِيزَانَ لِيَقُومَ ٱلنَّاسُ ٱلْقِسْطَ  
 وَأَنْزَلْنَا ٱلْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنْفَعٌ لِّلنَّاسِ

---

<sup>47</sup> Veithzal Rivai, Dkk. *Islamic Business and Economic Ethics* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet, Ke-1, 2018), 301.

وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ

قَوِيٌّ عَزِيزٌ ﴿٢٥﴾

“*Sesungguhnya kami telah mengutus Rasul-rasul kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah kami turunkan bersama mereka Al-kitab dari neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan. Dan kami ciptakan besi yang padanya terdapat kekuatan yang hebat dan berbagai manfaat bagi manusia, (supaya mereka mempergunakan besi itu) dan supaya Allah mengetahui siapa yang menolong (agama)-Nya dan rasul-rasulnya padahal Allah tidak melihatnya. Sesungguhnya Allah maha kuat lagi maha perkasa*”. (QS. Al-Hadid: [57] : 25)

Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memfokuskan pembahasan terkait dengan pengaturan peranan manusia dalam rangka mewujudkan tujuan yang optimal.<sup>48</sup> Salah satu strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya yaitu melalui:

#### 1. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melakukan pekerjaan. Tujuan dari kajian ini adalah agar tenaga kerja dapat mencapai suatu standar, baik dalam keterampilan, pengetahuan maupun dalam tingkah laku. Fokus dari pelatihan yaitu pada pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan lebih diarahkan untuk yang sifatnya jangka panjang dan bertujuan untuk

---

<sup>48</sup> Ahmad Fadhlail, Fatimala, “Manajemen SDM Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Cv Adeeva Group Jember” *Jurnal al-idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, vol. 1, no. 1, (2020): 307, <https://doi.org/10.35316/idarrah.2020.v1i1.1-15>.

mengembangkan kemampuan karyawan untuk tugas-tugas mendatang. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk pembentukan karakter yang Islami dengan mengacu pada shidiq, amanah, fathanah, dan tabligh, sedangkan yang menjadi tujuan dalam pelatihan konvensional hanyalah keterampilan pekerja.

Islam sangat mendorong untuk melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap para tenaga kerjanya dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggungjawab pekerjaannya.<sup>49</sup>

## 2. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada perusahaan. Dalam Islam, kompensasi atau kesejahteraan mendapat perhatian yang besar. Kompensasi dapat bersifat material dan non material, kompensasi material seperti dalam bentuk uang atau barang, sedangkan kompensasi non material seperti pujian, kecepatan dalam memberikan uang/barang tersebut, penghormatan, dan sebagainya.<sup>50</sup>

Prinsip-prinsip manajemen Islam, khususnya dalam hal pemberdayaan Sumber Daya Manusia dapat dirumuskan dalam beberapa poin, sebagai berikut :<sup>51</sup>

### a) Prinsip kompetensi

Prinsip kompetensi adalah prinsip utama dalam manajemen Islam. Kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan atau

---

<sup>49</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Temporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018), 117.

<sup>50</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali pers, 2019), 348.

<sup>51</sup> Dewi Oktayani, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam" *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, vol. 5, no. 2, (2019): 170-186, <https://ejournal.stiesyariahbangkalis.ac.id/index.php/iqtishaduna/article/view/87>.



keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan. Firman Allah dalam surat an-Naml ayat 38-39 :

قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بَعْرَشًا قَبْلَ  
 أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عِفْرِيتٌ  
 مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِن  
 مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾

“(berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". berkata 'Ifrit (yang cerdik) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgasana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya". (QS. An-Naml: [27] : 38-39)

Dalam ayat di atas dikisahkan bahwa nabi Sulaiman bertanya kepada para bawahannya

(termasuk bangsa Jin) dalam sebuah rapat, tentang siapa diantara bawahannya yang memiliki kemampuan untuk memindahkan singgasana Ratu Bilqis dari istananya untuk dibawa ke istana Nabi Sulaiman. Yang menarik dari pertanyaan ini adalah bahwa, sebagai seorang pemimpin, nabi Sulaiman mencari person yang memiliki kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa nabi Sulaiman sedang mencari person yang memiliki kemampuan atau skill untuk dapat melaksanakan tugas dalam upayanya mencapai tujuan.

- b) Prinsip keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi.

Prinsip ke dua dari manajemen Islam adalah: 'kompetensi yang dimiliki harus optimal dan melebihi kompetensi personal lain yang memiliki kompetensi yang sama'. Langkah yang harus diambil oleh seorang manajer dalam menentukan sumber daya manusia yang akan diberdayakan dalam suatu mekanisme kerja adalah bahwa ketika seorang manajer dihadapkan pada adanya dua orang atau lebih dari anggota organisasi, maka seorang manajer harus mengutamakan seseorang yang memiliki kompetensi yang melebihi kompetensi yang dimiliki personal lain.

Manajemen yang baik adalah sistem manajemen yang memperhatikan efektifitas pekerjaan. Namun manajemen yang baik tidak hanya diukur dari seberapa efektifnya pekerjaan dilakukan, akan tetapi juga diukur dari seberapa efisien pekerjaan itu dapat dilakukan. Efisiensi dalam suatu mekanisme kerja tidak semata mata berpegang pada prinsip kompetensi. Suatu proses manajemen akan dikatakan berkinerja lebih baik

apabila proses kerja dilakukan secara efisien. Efisiensi pekerjaan mensyaratkan kompetensi yang lebih baik. Islam mengajarkan bahwa prinsip kompetensi semata tidak cukup untuk sebuah sistem manajemen, akan tetapi harus dilengkapi dengan pertimbangan pada perhatian terhadap adanya kompetensi yang lebih optimal untuk efisiensi pekerjaan.

- c) Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan.

Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik adalah sistem yang menekankan pada adanya kesesuaian tenaga kerja dengan kebutuhan. Maka dalam perspektif ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam sistem rekrutmen tenaga kerja. Kompetensi tenaga kerja yang tidak sesuai kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi dan dapat menimbulkan ancaman bagi pencapaian tujuan, bahkan akan mengancam keberlanjutan (sustainability) keberadaan organisasi.

Karena itu prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan menjadi sesuatu yang prinsip dalam sistem manajemen. Prinsip ini telah diajarkan nabi Muhammad kepada kita. Melalui sejarah nabi kita dapat mengambil pelajaran tentang prinsip manajemen ini. Dalam upaya dakwah rasulullah, kita mengetahui bahwa ada empat orang sahabat utama yang menjadi pilar utama perjuangan dakwah nabi yakni Abu Bakar Ash-Shiddiq, Umar bin Khattab, Usman bin Affan dan Ali bin abi Thalib. Keempat orang ini dikenal memiliki kompetensi yang berbeda, dan

kesemuanya dibutuhkan dalam perjuangan dakwah Islam yang dilakukan Nabi Muhammad.

d) Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan

Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehinggapelaksanaan kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike*.

Dengan adanya prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man in the right place*) akan memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efesiensi kerja. Penempatan orang sesuai dengan keahlian atau kompetensi kerja secara tepat merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja. kecerobohan dalam penempatan seseorang dalam melaksanakan suatu kerja atau tugas akan berpengaruh kurang baik dan mungkin menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan pekerjaan, oleh karena itu, seorang pimpinan atau manajer yang berpengalaman akan menempatkan seseorang sesuai kompetensinya sebagai prinsip utama yang akan menjadi titik tolak bagi prinsip-prinsip lainnya.

e) Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab

Kewenangan dan tanggung-jawab adalah prinsip selanjutnya dalam manajemen Islam. Seseorang yang diberi tugas atau amanat untuk melakukan suatu tindakan atau kerja harus diberikan kewenangan dan tanggung-jawab dalam melaksanakan tugasnya. Pemberian

kewenangan ini mutlak dalam suatu sistem manajemen untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas atau kerja yang dibebankan kepada seseorang. Tanpa adanya kewenangan, seseorang akan mengalami keraguan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya ia tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kewenangan dalam suatu sistem manajemen harus diberikan secara penuh dalam batasan wilayah kerjanya tanpa ada yang boleh melakukan intervensi, karena intervensi dari luar akan dapat mengganggu mekanisme kerja dan bermuara pada tidak tercapainya hasil atau tujuan kerja yang diinginkan.

Setiap kita adalah pemimpin pada wilayah kewenangan kita masing masing. Makna pemimpin disini adalah adanya kekuasaan atau wewenang bagi setiap individu pada posisinya dalam masyarakat, dalam suatu komunitas atau organisasi dan dalam suatu wilayah tugas kerja kita. Islam menekankan pentingnya kesadaran akan wewenang ini dalam wilayah dan posisi kita pada suatu komunitas kehidupan. Adanya kewenangan berdampingan dengan tanggung-jawab, karena kewenangan tanpa tanggung jawab adalah kewenangan yang justru dapat mengancam. Tanggung-jawab itu sendiri sebagai konsekwensi dari adanya kewenangan. Prinsip inilah yang dibangun dalam manajemen Islam.

f) Prinsip batasan kewenangan

Rasulullah atau utusan Allah telah diingatkan oleh Allah akan adanya batasan kewenangan dalam tugas kerasulannya. Ayat di bawah ini menginformasikan kepada kita bahwa dalam tugas ilahiyah yang diemban nabi Muhammad memiliki batasan kewenangan. Nabi

diingatkan bahwa kewenangan dirinya dalam dakwah hanyalah sebatas pemberi peringatan.

فَذَكِّرْ إِنَّمَا أَنْتَ مُذَكِّرٌ

*“Maka berilah peringatan, karena Sesungguhnya kamu hanyalah orang yang memberi peringatan. Kamu tidak memiliki kekuasaan atas diri mereka (yang diberi peringatan)”. (QS. Al-Ghasiyah: [88] : 21)*

Dalam ayat ini Allah jelas mengingatkan bahwa kewenangan Nabi Muhammad adalah hanya sebatas pemberi peringatan, beliau tidak diberi kekuasaan atas diri manusia. Maka dalam menjalankan tugasnya, nabi Muhammad tidak pernah melakukan pemaksaan kepada orang untuk beriman. Bahkan beliau tidak pernah merasa dendam terhadap orang-orang yang telah menyakitinya dalam menjalankan dakwah.

Setiap kewenangan dalam manajemen Islam memiliki batas batasnya. Kesadaran akan batasan kewenangan ini harus dimiliki oleh setiap individu dalam suatu sistem organisasi. Seorang pemimpin memiliki batas kewenangan atas orang yang dipimpinnya, karyawan memiliki batasan kewenangan atas posisi dan tugasnya. Batasan kewenangan ini tidak boleh dilangkahi atau dilanggar. Pelanggaran atas batas kewenangan akan dapat merusak sistem organisasi, yang pada akhirnya membawa pada kegagalan dan bahkan kehancuran.

- g) Prinsip adanya penghargaan dan kompensasi  
Manusia adalah makhluk unik yang memiliki dinamikanya sendiri. Keunikan manusia ini

disebabkan karena manusia selain memiliki akal, ia juga memiliki rasa dan keinginan. Secara naluriah manusia memiliki keinginan untuk dapat merasakan kesenangan dan kenyamanan. Kesenangan dan kenyamanan ini dapat terpenuhi manakala manusia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

Selain kebutuhan jasmaniah, seperti sandang, pangan dan papan (tempat tinggal), manusia juga memiliki kebutuhan ruhaniah seperti merasa senang apabila ia dihargai dan dihormati keberadaannya. Secara alamiah, manusia bekerja adalah dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Dalam perspektif ini, manusia akan semakin giat bekerja apabila pekerjaan itu diyakiniya dapat memenuhi apa yang ia butuhkan. Semakin besar keyakinan dan harapannya terhadap pekerjaannya, semakin terdorong ia untuk dapat melakukan pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu pemberian *reward* (penghargaan) dan kompensasi atas kinerja seseorang menjadi bagian penting dalam suatu sistem manajemen.

Sistem *reward* dan Upah bagi karyawan harus mendapatkan perhatian serius untuk menunjang kinerja organisasi selara menyeluruh. Upah dan *reward* merupakan kompensasi yang menentukan terwujudnya kelancaran dalam bekerja. Karyawan yang diliputi perasaan cemas dan kekurangan akan sulit berkonsentrasi terhadap tugas dan kewajibannya sehingga dapat mengakibatkan ketidaksempurnaan dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam prinsip penggajian harus dipikirkan bagaimana agar karyawan dapat bekerja dengan tenang. Sistem penggajian harus diperhitungkan agar menimbulkan kedisiplinan dan kegairahan kerja

sehingga karyawan berkompetisi untuk membuat prestasi yang lebih besar. Prinsip *more pay for more prestige* (upah lebih untuk prestasi lebih), dan prinsip upah sama untuk prestasi yang sama perlu diterapkan sebab apabila ada perbedaan akan menimbulkan kelesuan dalam bekerja dan mungkin akan menimbulkan tindakan tidak disiplin.

Islam telah meletakkan manusia pada posisi kemanusiaan alamiahnya, dimana pemenuhan kebutuhan ini telah menjadi prinsip penting dalam manajemen sumber daya manusia. Allah telah mengajarkan manusia tentang hal ini. Konsep pahala dalam Islam tidak hanya memiliki makna spiritual theologis, akan tetapi lebih dari itu Tuhan telah mengajarkan dan menanamkan kesadaran bahwa manusia harus diposisikan sebagai manusia, sebagai makhluk hidup yang memiliki kebutuhannya sebagai manusia yang berbeda dengan hewan atau benda mati. Kebutuhan manusia tidak sama dengan kebutuhan kerbau walau keduanya sama-sama makhluk hidup, dan manusia bukan robot.

## **2. Kinerja Karyawan**

### **a) Pengertian dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>52</sup> Prawirosentono menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi,

---

<sup>52</sup>Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019), 67 .



sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>53</sup> Sedangkan menurut Rivai kinerja karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Rivai juga menjelaskan bahwa pada dasarnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan pekerjaan tersebut.<sup>54</sup> Menurut Sedarmayanti Kinerja karyawan merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan.<sup>55</sup> Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan bagian dari organisasi untuk mencapai tujuan bersama, sehingga tujuan dari kinerja akan menghasilkan kinerja organisasi yang berprestasi dengan pegawai-pegawai yang berprestasi di dalam organisasi. Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.

---

<sup>53</sup> Prawirosentono Sayadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: BPFE, 2018), 2.

<sup>54</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2019), 15.

<sup>55</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Rafika Aditama, 2020), 260.

Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Mangkunegara ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja,<sup>56</sup> yaitu :

1) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologis. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja sebelumnya.

2) Faktor Internal Organisasi

Faktor internal adalah kejadian dan kecenderungan dalam suatu organisasi yang mempengaruhi manajemen, karyawan dan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai keyakinan dan sikap yang berlaku di antara anggota organisasi. Faktor internal terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, reward, struktur dan desain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.

---

<sup>56</sup>Anwar P, Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2018), 54.

### 3) Faktor Eksternal Organisasi

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor eksternal terdiri atas unsur-unsur yang berada di luar organisasi, dimana unsur-unsur ini tidak dapat dikendalikan dan diketahui terlebih dahulu oleh manajer, disamping itu juga akan mempengaruhi manajer di dalam pengambilan keputusan yang akan dibuat.

Faktor kinerja seseorang bisa dipengaruhi oleh beberapa hal. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Gibson. Menurut Gibson ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi).<sup>57</sup>

#### b) **Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*) adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Sistem

---

<sup>57</sup> Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi: Prilaku, Struktur, Proses* (Jakarta: Binarupa Aksara, 2017), 301.

penilaian menggunakan metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan membuat penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban yang dimaksud.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah dia bisa berkinerja sama atau lebih pada masa yang akan datang, sehingga pegawai atau karyawan organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat. Bangun menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya.<sup>58</sup> Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan atau pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang pegawai termasuk dalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Jadi, Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat peneliti simpulkan bahwa penilaian kinerja itu merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan organisasi.

Menurut Malayu S. P Hasibuan, dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam

---

<sup>58</sup> Wilson, Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Erlangga, 2019), 26.

penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut antara lain:

1) Penilai Informal

Penilaian informal adalah penilaian (tanpa authority) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing pegawai baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekan. Hasil penelitian mereka sangat objektif dan bermanfaat untuk dipertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijaksanaan.

2) Penilai formal

Penilai formal adalah seseorang yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya di dalam maupun di luar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu pegawai. Hasil penilai formal inilah yang akan menentukan nasib setiap pegawai apakah dipindahkan secara vertikal atau horizontal, diberhentikan atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian formal ini dibedakan atas penilai individual dan penilai kolektif.

3) Penilai individual

Penilaian individual adalah seorang atasan langsung secara individual menilai perilaku dan prestasi kerja setiap karyawan yang menjadi bawahannya, apakah baik, sedang atau kurang. Hasil penilaian kemudian diajukan kepada atasan langsung penilaian untuk disahkan/ditandatangani. Jika penilaian atasan masih tidak diterima, maka hasil penilaian harus diulang atas anjuran atasan langsung penilai tersebut.

4) Penilai kolektif

Penilaian kolektif adalah suatu tim/kolektif secara bersama-sama melakukan penilaian prestasi

karyawan dan menetapkan kebijakan selanjutnya terhadap karyawan tersebut. Penilaian semacam ini terjadi karena ada organisasi yang mempunyai pimpinan kolektif/presidium atau atasan karyawan yang akan dinilai terdiri dari beberapa orang. Hasilnya akan lebih objektif sebab nilai akhir merupakan rata-rata dari penilai yang kolektif tersebut. Penilai kolektif adalah suatu tim yang secara bersama-sama melaksanakan penilaian kinerja pegawai.<sup>59</sup>

### c) **Mengukur Kinerja Karyawan**

Menurut Wilson Bangun untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.<sup>60</sup> Berikut penjelasannya:

#### 1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap pegawai dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

---

<sup>59</sup> Malayu S. P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 91.

<sup>60</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Internatinal Journal* (Jakarta: Erlangga, 2020), 232 .

## 2) Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

## 3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

## 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang

menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya berkerjasama dengan rekan kerja lainnya.

d) **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Bernardin H.J. & Russel JEA beberapa indikator kinerja diantaranya.<sup>61</sup>

1) Kualitas

kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya termasuk juga kompetensi, ketelitian, ketekunan, dan dapat dipercaya serta kecakapan dalam melakukan pekerjaan. Kualitas juga tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2) Kuantitas

Meliputi output/pengeluaran dan target kerja. Kuantitas juga berhubungan dengan absensi, apakah ia (karyawan) selalu masuk atau tidak, terlambat atau sering absen dengan berbagai alasan. Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

---

<sup>61</sup> Bernardin H.J. & Russel JEA, *Human Resources Management*. (New York: Mc Graw-Hill., 2017), 127



### 3) Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumberdaya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

### 5) Komitmen

Tingkat dimana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

## e) **Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam**

Kinerja dalam perspektif Islam merupakan salah satu sarana hidup dan aktivitas yang mempunyai peran yang penting dalam kehidupan sosial. Bekerja sebagaimana dianjurkan oleh agama, bahkan bekerja sering dijadikan tolak ukur untuk menilai seseorang. Menurut ajaran Islam, setiap orang dituntut untuk mandiri. Dengan kata lain, hendaknya seseorang mencukupi kebutuhannya sendiri dengan cara berusaha dan bekerja walaupun berat. Dilihat dari segi ekonomi, bekerja adalah salah satu sarana produksi yang sangat penting disamping modal dan faktor-faktor alam lainnya.<sup>62</sup> Dalam konsep Islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha dari orang yang bersangkutan. Oleh karena itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan

---

<sup>62</sup> Eni Haryani, "Analisis Pengukuran Kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Berdasarkan Maslahah Scorecard", Tesis, program Pascasarjan (Universitas Islam Negeri Sumatera utara, 2018), 42.

sejahtera, ia harus bekerja. Ajaran Islam menyampaikan pesan bahwa kerja dan agama itu sendiri adalah sumber motivasi yang besar bagi umat Islam. Seorang muslim tahu bahwa ketika dia sedang bekerja, dia sedang dalam ibadah pada Allah dan itu adalah motivator yang kuat dalam dirinya sendiri yang membuat dirinya terlepas dari keuntungan material apapun. Sumber motivasi tidak terbatas pada standar hidup dan pemenuhan diri yang lebih tinggi tetapi itu melingkupi fakta bahwa pekerjaannya adalah perbuatan baik secara moral yang pada akhirnya akan membantu dia untuk mencapai kesuksesan sejati di dunia dan kesejahteraan di akhirat.<sup>63</sup> Ketika seorang muslim yang bekerja ini berarti bertujuan dengan, setiap pengurangan nilai hadiah duniawi dan materialistis tidak mempengaruhi tingkat motivasi dan kinerjanya. Sebagaimana dijelaskan dalam Al- qur'an Surah At-Taubah/09:105.

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَاَسْبِرْ لِي مَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ  
 وَالْمُؤْمِنُونَ سَتَرُوْا وَاِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
 وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS. Al-Ahqaaf: [46] : 19)*

<sup>63</sup> Bilal Khan, Ayesha Farooq dan Zareen Hussain, “Human Resource Management: An Islamic Perspective”, Journal of Business Administration, vol. 2, no. 1, (2020): 17-34, <https://dx.doi.org/1108/17574321011037558>.

Adapun ayat Al-Qur'an yang juga menjelaskan tentang kinerja.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ

لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٦﴾

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.*  
(QS. At-Taubah: [9] : 105)

Dari ayat tersebut bahwasannya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Jika mereka melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Selain Ayat yang sudah dikemukakan tersebut, masih banyak Ayat maupun Hadits yang menyuruh manusia bekerja. Islam adalah salah satu agama yang sangat tegas memerintahkan manusia supaya bekerja. Islam mendorong manusia untuk memproduksi dan menekuni aktivitas ekonomi dalam segala bentuknya seperti pertanian, peternakan, industri, perdagangan, dan berbagai sesuai dengan bidang keahlian. Diharapkan setiap amal perbuatan yang dikerjakan manusia tersebut bermanfaat bagi manusia lain, dan dapat meningkatkan taraf hidup manusia sehingga hidupnya lebih sejahtera. Dengan bekerja setiap individu dapat memenuhi hajat hidup diri dan keluarganya, berbuat baik kepada keluarganya dan dapat memberikan pertolongan kepada mereka yang memerlukannya. Ini semua merupakan keutamaan-

keutamaan yang yang dijunjung tinggi oleh agama. Tujuan bekerja menurut Islam tidak hanya untuk mencari kebahagiaan di dunia saja, akan tetapi juga untuk mencari kebahagiaan di akhirat. Satu hal yang patut dicatat ialah bahwa Islam menegaskan mutlaknya bekerja dan berusaha serta menilainya sebagai salah satu ibadah yang berpahala di hadirat Allah. Islam tidak memerintahkan manusia untuk bekerja semata, tetapi dia harus ihsan dalam bekerja dan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan penuh ketekunan, kesungguhan, dan profesional.

Dalam Islam, kemuliaan seorang manusia itu bergantung kepada apa yang dilakukannya. Oleh karena itu, suatu pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah sangat penting serta patut untuk diberi perhatian dan *reward* yang setimpal. Istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang dan malam, dari pagi sampai sore. Kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Bekerja merupakan perbuatan yang sangat mulia dalam ajaran Islam. Rasulullah Saw memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekadar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Karenanya, bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia bahkan dikategorikan jihad fi sabilillah. Dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan).

Menurut Syamsudin Seorang pekerja atau pengusaha muslim dalam melakukan berbagai

aktivitas usaha harus selalu bersandar dan berpegang teguh pada dasar dan prinsip berikut ini:

- 1) Seorang muslim harus bekerja dengan niat yang ikhlas karena Allah Swt.

Karena dalam kacamata syariat, bekerja hanyalah untuk menegakkan ibadah kepada Allah Swt agar terhindar dari hal-hal yang diharamkan dan dalam rangka memelihara diri dari sifat-sifat yang tidak baik, seperti meminta minta atau menjadi beban orang lain.

- 2) Seorang muslim dalam usaha harus berhias diri dengan akhlak mulia, seperti: sikap jujur, amanah, menepati janji, menunaikan hutang dan membayar hutang dengan baik, memberi kelonggaran orang yang sedang mengalami kesulitan membayar hutang, menghindari sikap menangguk pembayaran hutang, tamak, menipu, kolusi, melakukan pungli (pungutan liar), menyuap dan memanipulasi atau yang sejenisnya. Seorang muslim harus bekerja dalam hal-hal yang baik dan usaha yang halal. Sehingga dalam pandangan seorang pekerja dan pengusaha muslim, tidak akan sama antara proyek dunia dengan proyek akhirat.

- 3) Seorang muslim dalam bekerja harus menunaikan hak-hak yang harus ditunaikan, baik yang terkait dengan hak-hak Allah Swt (seperti zakat) atau yang terkait dengan hak-hak manusia (seperti memenuhi pembayaran hutang atau memelihara perjanjian usaha dan sejenisnya). Karena menunda pembayaran hutang bagi orang yang mampu merupakan suatu bentuk kezaliman. Menyia-nyiaakan amanah dan melanggar perjanjian bukanlah akhlak seorang muslim, hal itu merupakan kebiasaan orang-orang munafik.

- 4) Seorang muslim harus menghindari transaksi riba atau berbagai bentuk usaha haram lainnya yang menggiring ke arahnya. Karena dosa riba sangat berat dan harta riba tidak berkah, bahkan hanya akan mendatangkan kutukan dari Allah Swt dan Rasul-Nya, baik di dunia maupun akhirat.
- 5) Seorang pekerja muslim tidak memakan harta orang lain dengan cara haram dan bathil, karena kehormatan harta seseorang seperti kehormatan darahnya. Harta seorang muslim haram untuk diambil kecuali dengan kerelaan hatinya dan adanya sebab syar'i untuk mengambilnya, seperti upah kerja, laba usaha, jual beli, hibah, warisan, hadiah dan yang semisalnya.
- 6) Seorang pengusaha atau pekerja muslim harus menghindari segala bentuk sikap maupun tindakan yang bisa merugikan orang lain. Ia juga harus bisa menjadi yang handal sekaligus kompetitor yang bermoral, yang selalu mengedepankan kaidah "Segala bahaya dan yang membahayakan adalah haram hukumnya".
- 7) Seorang pengusaha dan pekerja muslim harus berpegang teguh pada aturan syari'at dan bimbingan Islam agar terhindar dari pelanggaran dan penyimpangan yang mendatangkan saksi hukum dan cacat moral.<sup>64</sup>

Prinsip bekerja dalam Islam juga dijelaskan oleh Akh. Muwafik Saleh bahwa selama ini banyak orang bekerja hanya untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun memperdulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sudah saatnya para pekerja bekerja dengan

---

<sup>64</sup> Zainal Abidin Syamsudin, *Norma dan Etika Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2019), 115.

motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan sesuai dengan ajaran Islam.<sup>65</sup>

Menurut Zadjuli Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha.<sup>66</sup> yang meliputi:

- 1) Niat bekerja karena Allah
- 2) Dalam bekerja harus memberikan kaidah/norma/syariah secara totalitas
- 3) Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akhirat
- 4) Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan
- 5) Mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan setelah berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah Swt.

Dalam unsur penilaian kinerja tersebut, orang yang berkerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori “ahli surga” seperti yang digambarkan dalam Al-Qur’an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi sebagai manajer, direktur, teknisi dalam suatu bengkel dan sebagainya. Tetapi sebaliknya al-Qur’an menggariskan golongan yang baik lagi beruntung (alfalah) itu adalah orang yang banyak taqwa kepada Allah, khususy sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluannya serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya.

---

<sup>65</sup> Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja Dengan Hati Nurani*, (Jakarta: Erlangga, 2019), 65.

<sup>66</sup> Suroso Imam Zadjuli, *Reformasi Ilmu Pengetahuan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Makalah Disampaikan Dalam Temu Alumsi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (Ponerogo: Jawa Timur, 2018), 19-20

Golongan ini mungkin terdiri dari pegawai, supir, tukang sapu ataupun seorang yang tidak mempunyai pekerjaan tetap. Sifat-sifat di ataslah sebenarnya yang menjamin kebaikan dan kedudukan seseorang di dunia dan di akhirat kelak. Jika membaca hadits-hadits Rasulullah Saw tentang ciri-ciri manusia yang baik di sisi Allah, maka tidak heran bahwa di antara mereka itu ada golongan yang memberi minum anjing kelaparan, mereka yang memelihara mata, telinga dan lidah dari perkara yang tidak berguna, tanpa melakukan amalan sunnah yang banyak dan seumpamanya.

Nilai-nilai kinerja yang dipandang penting dalam organisasi juga diperlukan untuk mengikat manajer dan semua orang dalam organisasi tersebut dalam suatu kesatuan yang utuh. Beberapa nilai yang dipandang penting dalam pembangunan mental kerja seorang muslim dalam berorganisasi Secara rinci akan dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Ikhlas

Ikhlas merupakan sikap dasar khas seorang muslim segala tindakannya yang dilakukan selalu bertujuan untuk mencari ridho Allah. Seorang muslim yang ikhlas adalah yang melakukan segala kewajibannya dengan maksimal tanpa niat untuk dipuji, dihargai atau hanya ingin dilihat orang. Dalam hal amal keagamaan kebalikan ikhlas adalah riya', yaitu melakukan amal ibadah karena tujuan ingin dilihat orang. Dalam organisasi makna ikhlas adalah melakukan kewajiban dengan sekuat tenaga dan usaha terbaik dengan niat bersih. Beberapa penghasilan yang didapat dari organisasi. Orang yang ikhlas adalah orang melaksanakan kewajiban secara maksimal. Jika telah sepakat sejak awal jika seorang pegawai itu harus melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Atau dengan kata lain, pegawai itu melaksanakan



pekerjaanya dengan sebaik-baiknya, dengan atau tanpa diawasi atasannya. Konsep ikhlas ini pada gilirannya juga akan memunculkan etos kerja seorang muslim. Karena konsep ikhlas pada dasarnya adalah inti dari segala perbuatan yang dilakukan oleh seorang muslim, termasuk dalam hal bekerja atau berorganisasi.

## 2) Amanah

Nilai sentral dalam membangun organisasi adalah konsep amanah. Amanah merupakan sikap tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, atau dengan kata lain ia menginginkan memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Dalam organisasi atau manajemen, konsep manajemen ini sangatlah penting, karena setiap orang yang ada dalam organisasi pada dasarnya adalah memegang tugas dan wewenang menyangkut kinerja organisasi. Sikap amanah akan menjadikan pemegang tanggung jawab dalam organisasi menjalankan tugasnya dengan penuh dengan didedikasi dan tanggung jawab.

## 3) Shiddiq atau kejujuran

Dalam organisasi atau dalam ruang sosial apapun kejujuran sikap terpuji mutlak diperlukan. Seseorang muslim yang jujur akan selalu mendasarkan perbuatan pada ajaran Islam. Tidak ada kontradiksi antara ucapan dan perbuatannya. Karena itu Allah senantiasa memerintah kita untuk selalu bersama orang yang benar (jujur). Allah berfirman;”

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوْا اللّٰهَ وَكُوْنُوْا مَعَ

الصّٰدِقِيْنَ ﴿١١٦﴾

*“Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar”.* (QS. At-Taubah: [9] : 119)

Dalam dunia kerja, kejujuran di tampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan janji, waktu, pelaporan, pelayanan, mengakui kekurangan dan kelemahan (tidak menutup-nitupi) serta menjauhkan diri dari perbuatan bohong dan menuju (baik pada teman sejawat atau atasan).

#### 4) Fathanah

Berarti mengerti, memahami dan menghayati segala hal yang menyangkut tugas dan pekerja atau karyawan harus tahu persis apa tugas dan kewajiban. Lebih lanjut sifat ini akan menimbulkan kreatifitas dan kemampuan untuk melakukan bermacam inovasi. Kreatifitas dan inovasi hanya mungkin dimiliki ketika seseorang selalu berusaha menambah berbagai macam ilmu pengetahuan, peraturan dan informasi baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun perusahaan secara umum.

#### 5) Jamaah atau Kolektivitas

Islam adalah agama jamaah yang lebih mementingkan kebersamaan dari pada kesendirian atau individual. Dari ibadah hingga muamalah dari sholat hingga ibadah menegaskan karakter dan watak kolektivitas Islam. Dalam konteks organisasi, budaya kolektif atau budaya jama'ah yang menjadi karakter Islam ini dapat diimplementasikan dalam bentuk solidaritas antar anggota organisasi atau antara karyawan. Jika budaya kolektif ini telah terbangun, maka selanjutnya suasana kekeluargaan akan tercipta

dengan sendirinya. Hubungan antara bawahan dan atasan, atau karyawan yang satu dengan yang lainnya tidak seperti hubungan formal yang kaku, tapi yang lebih seperti hubungan keluarga yang hangat.

### 3. *Reward*

#### a. *Pengertian Reward*

*Reward* merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dapat diartikan pula sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan. Sebagai faktor pemicu keberhasilan suatu perusahaan, pemberian penghargaan (*reward*) memegang peranan penting. Seringkali dalam proses dalam mencapai tujuannya, perusahaan terkadang tidak tepat waktu atau kurang berhasil dilaksanakan. Dengan adanya *reward* bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya.

Menurut Mahmudi *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. *Reward* didefinisikan sebagai penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai.<sup>67</sup> Sedangkan Sutrisno berpendapat bahwa *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran.<sup>68</sup> Octario juga menjelaskan bahwa "*reward*" merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai

---

<sup>67</sup> Mahmudi, *Manajemen Sektor Publik*, Edisi Kedua UPP STIM YKPN (Yogyakarta: 2019), 181.

<sup>68</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Pertama (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2018), 197.

dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.<sup>69</sup> Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian reward pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Menurut Shields Penghargaan (*reward*) dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemenuh kebutuhan tertentu.<sup>70</sup>

Menurut Ivancevich *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

Jadi, dengan adanya pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *reward* adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh seseorang atau

---

<sup>69</sup> Octario, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Departemen Store (Studi Kasus Pada MDS 338 Palembang)," *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran Dan Sumber Daya Manusia* vol. 3, no. 1 (2022): 1-5, <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.677>.

<sup>70</sup> John Shields, dkk., *Managing For Engagement, Managing Employee Performance And Reward: Concepts, Practices, Strategies*. (2020), 18-52.

pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Reward***

Menurut Rivai faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu: lingkungan eksternal dan internal.<sup>71</sup> Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal di dalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut, :

#### 1) Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagai penentu batas rendah atau floor tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja di perusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

---

<sup>71</sup> Rivai Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 20.

## 2) Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama darajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

## 3) Peraturan pemerintah

Pemerintah secara tidak langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu. Dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

## 4) Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resensi dan paling kecil selama periode inflasi

## 5) Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja, Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan

beberapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

6) Siapa yang membuat keputusan *reward*

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan *reward* dibandingkan sekitar beberapa faktor lain. tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atau beberapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

Terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan (*reward*) Nawawi yaitu: *Internal Consistency* (konsistensi Internal), *External Competitiveness*(persingan/kompetisi eksternal), *Employee Contributions* (kontribusi karyawan), *Administrations* (administrasi), konsisten internal yang kadang-kadang disebut dengan keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian didalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.<sup>72</sup> Dengan perkataan lain konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan. Untuk itu perlu makan perlu dilakukan analisa jabatan (*job analisis*), uraian pekerjaan/tugas (*job description*), evaluasi pekerjaan/tugas (*evaluation*) dan *job structur* untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan. Konsistensi internal menjadi salah satu faktor yang menentukan semua tingkatan imbalan pekerjaan yang sama, maupun semua pekerjaan yang berbeda.

---

<sup>72</sup> Hadari, Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2020), 317.

Pada kenyataannya, perbedaan penghargaan yang diberikan sesuai kinerja masing-masing karyawan merupakan salah satu kunci yang menantang para manajer. Kompetisi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan. Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada di dalam perusahaan.

Sedangkan Sedarmayanti berpendapat bahwa, faktor suplay yang mempengaruhi sistem penghargaan ialah:

- a) Suplay dan permintaan karyawan
- b) Serikat karyawan
- c) Produktivitas kesediaan dan kemampuan membayar
- d) Ketentuan pemerintah<sup>73</sup>

Konsep pemberian *reward* yang layak serta adil bagi karyawan perusahaan, akan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan.<sup>74</sup> Pertimbangan pemberian *reward* kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pada organisasi.

---

<sup>73</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*, (Bandung: Cv Mandar Maju, 2019), 240.

<sup>74</sup> Winda Sri Astuti, Herman Sjahrudin, Susenohadi Purnomo, "pengaruh reward danpunishment terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR HasaMakassar", *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, vol. 1, no. 2, (2018): 31-46, <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>.



Jadi, dari beberapa faktor-faktor *reward* menurut para ahli dapat peneliti simpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan adalah antara lain Konsistensi internal, Kompetisi eksternal, Kontribusi karyawan, senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada di dalam perusahaan itu sendiri. Konsep pemberian *reward* yang layak serta adil bagi karyawan perusahaan, akan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan. Pertimbangan pemberian *reward* kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pada organisasi.

### c. Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Ivancevich *reward* dapat dibedakan menjadi dua *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik.<sup>75</sup> *Reward* ekstrinsik merupakan penghargaan finansial, materil atau penghargaan sosial karena berasal dari lingkungan. Sementara itu, penghargaan psikis merupakan penghargaan intrinsik karena bersifat *self-granted*. Seseorang pekerja yang bekerja mencari penghargaan ekstrinsik, seperti uang ataupun pujian dikatakan termotivasi secara ekstrinsik, sedangkan mereka yang memperoleh kesenangan dari tugas tugas atau pengalaman nerasa kompeten atau menentukan diri sendiri dikatakan termotivasi atau bersemangat secara intrinsik. Artinya pentingnya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik semata-mata menyangkut masalah budaya dan selara pribadi. Berikut ini penjelasan mengenai *reward* intrisik dan ekstrinsik yaitu:

#### 1) *Reward* Intrinsik

*Reward* intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab,

---

<sup>75</sup> John M Ivancevich, Konopaske Robert, and T Matteson Michael, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)*, Edisi Tujuh. (Jakarta: Erlangga, 2018), 226.

tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. *Reward* intrinsic meliputi:

a) Penyelesaian Pekerjaan

Kemampuan untuk memulai dan mengakhiri proyek atau pekerjaan mempunyai arti penting bagi individu. Orang menilai kinerja dan semangat kerja seseorang melalui kemampuan dan penyelesaian tugas. Pengaruh bahwa menyelesaikan tugas terdapat dalam dirinya merupakan *self-reward*. Peluang yang memungkinkan orang dapat menyelesaikan tugas dengan baik atau pada waktunya dapat mempunyai pengaruh motivasi dan semangat kerja yang tinggi. Terlebih lagi keberhasilan pekerja tersebut mendapatkan penghargaan, akan menumbuhkan kepuasan kerja.

b) Prestasi

Pencapaian prestasi adalah merupakan pencatatan sendiri penghargaan yang diperoleh dari mencapai tujuan menantang. Terdapat perbedaan individu dalam menentukan tujuan, ada yang mencari tujuan menantang, moderat atau rendah. Tujuan yang sulit dapat mengakibatkan tingkat kinerja individual tinggi daripada tujuan moderat. Oleh karena itu, disarankan untuk memberikan target pekerjaan cukup tinggi dan menantang, namun masih dapat dijangkau.

c) Otonomi

Banyak orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk membuat keputusan. Mereka ingin bekerja tanpa diawasi secara ketat. Perasaan otonomi dapat mengakibatkan kebebasan melakukan apa yang dipertimbangkan terbaik oleh pekerja. Dalam pekerjaan yang terstruktur sangat baik dan dikontrol manajemen, sulit menciptakan tugas yang mengarah pada

perasaan otonomi. Pemberian otonomi secara luas merupakan bentuk pelibatan pekerja dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan tanggung jawabnya.

d) Pengembangan Pribadi

Individu yang mengalami pertumbuhan cepat dapat merasakan perkembangannya dan melihat bagaimana kapabilitasnya menjasi meluas. Dengan memperluas kapabilitas, pekerja dapat memaksimalkan atau memuaskan potensi keterampilan. Sebagian menjadi tidak puas jika tidak didorong mengembangkan keterampilannya. Program pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sangat berarti untuk mengembangkan pekerja.

- 2) *Reward* ekstrinsik adalah *reward* eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial. menyatakan sebagai *reward* finansial, materiil atau sosial dari lingkungan.<sup>76</sup> Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan *reward* yang bersifat eksternal yang memberikan terhadap kinerja dan semangat kerja yang telah diberikan oleh pekerja. *Reward* ekstrensik meliputi:

a) *Reward* Finansial

Upah dan gaji merupakan penghargaan ekstrinsik utama, namun cara bekerjanya sering kurang dipahami. Keberhasilan memerlukan perhatian dan observasi secara berhati-hati terhadap pekerja. Uang tidak akan menjasi motivator apabila pekerja tidak melihat hubungan antara kinerja , semangat kerja dan peningkatan

---

<sup>76</sup> Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi: Prilaku, Struktur, Proses* (Jakarta: Binarupa Aksara, 2019), 182.

kompensasi. Reward financial juga dapat berupa jaminan sosial fringe benefits, tetapi beberapa diantaranya tidak seluruhnya finansial. Jaminan sosial finansial utama dalam banyak organisasi adalah program pensiun, asuransi kesehatan, dan liburan biasanya tidak tergantung pada kinerja. Dalam banyak hal tergantung pada senioritas atau masa kerja.

b) *Reward Interpersonal*

*Reward interpersonal* adalah penghargaan ekstrinsik seperti menerima rekognisi atau pengakuan atau menjadi mampu berinteraksi sosial tentang pekerjaan. Manajer berperan dalam memberikan status pekerjaan sedangkan rekognisi merupakan per

nyataan manajemen bahwa pekerjaan telah dilakukan dengan baik dan dapat memperbaiki status.

c) *Promosi*

Manajer membuat keputusan penghargaan promosi sebagai usaha mencocokkan orang yang tepat dengan pekerjaannya. Kriteria yang sering dipergunakan untuk mencapai keputusan promosi ialah kinerja dan senioritas. Kinerja dan semangat kerja, apabila dapat di ukur secara akurat, sering memberikan bobot penting dalam alokasi penghargaan promosi.

**d. Indikator *Reward***

*Reward* dalam penelitian ini akan diukur menggunakan indikator yang digunakan oleh Mahmudi dengan indikator *reward* sebagai berikut:<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Mahmudi, *Pengertian Dan Filosofi Manajemen Kompensasi, Manajemen Sumber Daya Manusia*, (PT. Raja Grafindo, 2020), 122.

### 1) Insentif dan Bonus

Insentif ataupun gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Insentif dalam hal meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stock grant). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen sebagai berikut:

- a) Kenaikan gaji pokok
- b) Tambahan honorarium
- c) Insentif jangka

### 2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja, misalnya:

- a) Tunjangan meliputi tunjangan jabatan, tunjangan structural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b) Fasilitas kerja misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas
- c) Kesejahteraan rohani bentuk kesejahteraan rohani misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

### 3) Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya.

Pemberian reward melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a) Penugasan untuk studi lanjut
- b) Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, seminar, dan sebagainya.
- c) Penugasan untuk magang atau studi banding

#### 4) Penghargaan

Penghargaan lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh penghargaan antara lain:

- a) Promosi jabatan
- b) Pemberian kepercayaan
- c) Peningkatan tanggung jawab
- d) Pemberian otonomi yang lebih luas

#### e. **Reward dalam Perspektif Islam**

Islam melihat *reward* sangat besar kaitanya dengan konsep moral. *Reward* dalam Islam tidak hanya sebatas materi (kebendaan atau keduniaan) tetapi menembus batas kehidupan yakni, berdimensi akhirat yang disebut dengan pahala. Jika moral diabaikan maka dimensi akhirat tidak akan tercapai. Oleh karena itu konsep moral diletakkan diluar yang artinya, konsep moral diperlukan untuk menerapkan *reward* dimensi dunia agar *reward* dimensi akhirat dapat tercapai. Dimensi *reward* di dunia dicirikan oleh dua hal, yaitu adil dan layak. Adil bermakna bahwa *reward* yang diberikan harus jelas, transparan dan profesional. Layak bermakna bahwa *reward* yang diberikan harus mencukupi kebutuhan pangan, sandang dan papan serta tidak jauh berbeda dibawah pasaran. Dalam organisasi Islam, *reward* yang merupakan kompensasi harus direncanakan dengan cara adil dan baik bagi pekerja maupun majikan. Pada hari pembalasan Rasullulah Saw akan menjadi saksi terhadap “orang yang mempekerjakan buruh dan

mendapat pekerjaannya di selesaikan olehnya namun tidak memberi upah kepadanya”.<sup>78</sup>

Menurut Asrin Saleh dan Andi Mardiana Islam telah menetapkan kerja bagi seorang muslim sebagai hak sekaligus kewajiban ia memerintahkan bekerja dan menganjurkan agar pekerjaan yang dilakukan sebaik-baiknya.<sup>79</sup> Rasulullah berpesan agar seorang muslim berlaku adil dalam menetapkan gaji dan menetapi pembayarannya. Pekerja yang menjalankan tugas dengan baik dihargai dengan gaji yang seimbang. Demikian pula, ia berpesan agar para pemimpin itu tidak merugikan para pekerja dalam bentuk apapun, termasuk tidak membebani pekerjaan yang diluar kemampuan. Prinsip pertama yang ditegakkan Islam dalam mengatur masyarakat ialah agar setiap orang yang bekerja mampu memenuhi kebutuhan diri dan orang-orang yang menjadi tanggungannya. Hal tersebut sesuai dengan QS Al-Ahqaaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقَهُمْ ۖ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ

لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”. (QS. Al-Ahqaaf: [46] : 19)

Dijelaskan dalam tafsir Kemenag dan setiap orang dari kedua kelompok manusia sebagaimana yang

<sup>78</sup>Rafik Issa Beekun, *Etika Bisnis Islam*, (Pustaka Pelajar Offset, Yogyakarta, 2018), 65.

<sup>79</sup>Asrin Saleh dan Andi Mardiana, "Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam," *Mutawazin Jurnal Ekonomi Syariah* Vol. 2, No. 1 (2021): 1-14 , <https://doi.org/10.54045/mutawazin.v2i1.233>.

disebutkan itu memperoleh tingkatan yakni peringkat yang berbeda-beda baik di surga maupun di neraka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan di dunia dan peringkat itu disempurnakan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan dengan mengurangi ganjaran atau menambah siksaan. *Reward* dalam bahasa arab adalah tsawab. Menurut Maunah kata tsawab banyak ditemukan di dalam Al-Qur'an, dan selalu diterjemahkan dengan balasan baik.<sup>80</sup> Sebagai contoh ayat yang berkaitan dengan kata tsawab adalah firman Allah sebagai berikut:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٩٩﴾

*“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya”*. (QS. Al-zalzala: [99] : 7)

Dalam tafsir Al Misbah dijelaskan, kemudian barangsiapa berbuat suatu kebaikan, walaupun hanya sebesar butir debu, ia akan melihatnya dalam lembaran catatan amal perbuatan (shahifah) dan mendapatkan balasannya. Balasan untuk setiap kebaikan juga ada dalam perintah yang disampaikan Rasulullah shallallahu alaihi wasallam dalam hadist riwayat Bukhari nomor 7062 yaitu:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ - ﷺ - قَالَ « يُقُولُ اللَّهُ إِذَا أَرَادَ عَبْدِي أَنْ يَعْمَلَ سَيِّئَةً فَلَا تَكْتُبُوهَا عَلَيْهِ حَتَّى يَعْمَلَهَا ، فَإِنْ عَمِلَهَا فَاتَّكْتُبُوهَا بِمِثْلِهَا وَإِنْ تَرَكَهَا مِنْ أَجْلِى فَاتَّكْتُبُوهَا لَهُ حَسَنَةً وَإِذَا أَرَادَ أَنْ يَعْمَلَ

<sup>80</sup> Binti Maunah, *Metodologi Pengajaran Islam* (Yogyakarta: Teras, 2019), 113.



حَسَنَةً فَلَمْ يَعْمَلْهَا فَكَتُبُوهَا لَهُ حَسَنَةً ، فَإِنْ عَمِلَهَا فَكَتُبُوهَا لَهُ بِعَشْرِ  
أَمْثَالِهَا إِلَى سَبْعِمِائَةٍ

“Dari Abu Hurairah, Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, “Allah Ta’ala berfirman: Jika hamba-Ku bertekad melakukan kejelekan, janganlah dicatat hingga ia melakukannya. Jika ia melakukan kejelekan tersebut, maka catatlah satu kejelekan yang semisal. Jika ia meninggalkan kejelekan tersebut karena-Ku, maka catatlah satu kebaikan untuknya. Jika ia bertekad melakukan satu kebaikan, maka catatlah untuknya satu kebaikan. Jika ia melakukan kebaikan tersebut, maka catatlah baginya sepuluh kebaikan yang semisal hingga 700 kali lipat.” (HR. Bukhari no. 7062 dan Muslim no. 129).

#### 4. Punishment

##### a) Pengertian *punishment*

*Punishment* adalah hukuman yang diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dalam perusahaan saksi diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Dalam hal menjaga dan meningkatkan kualitas SDM perusahaan, perlu dijaga konsistensi perencanaan dengan pemberian *reward* serta *punishment* yang jelas bagi satuan kerja atau individu. Sama halnya seperti *reward*, pemberian *punishment* sebagai faktor pemicu keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan daya saing juga memegang peranan yang penting.

Pemberian *punishment* terhadap satuan kerja atau individu yang konsisten dan baik akan membuat satuan kerja atau individu tersebut semakin memacu diri untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang dimilikinya dalam menerapkan sistem ini. Pada

prinsipnya *Punishment* merupakan hukuman atau segala sesuatu yang dapat memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya dan biasanya terdiri dari permintaan suatu konsekuensi yang tidak diharapkan. Hukuman yang dimaksud merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap respon perilaku tertentu. Maka secara umum hukuman adalah tindakan berupa siksaan yang dikenakan kepada orang yang melakukan kesalahan atau pelanggaran tertentu seperti pelanggaran undang-undang dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara *punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Penjelasan lainnya seperti yang dikemukakan Mangkunegara dijelaskan bahwa *punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.<sup>81</sup> Menurut Siagian terdapat beberapa indikator *punishment* yaitu usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan dengan adanya penjelasan, hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.<sup>82</sup> Menurut Purwanto jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang karyawan untuk meningkatkan produktivitas atau disiplin kerjanya.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2019), 130.

<sup>82</sup> Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 32.

<sup>83</sup> Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*, (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2019), 186.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa *Punishment* atau sanksi merupakan ganjaran yang diberikan atas kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dibuat. *Punishment* ini dapat berupa hukuman ringan maupun berat.. Menurut Purwanto tindakan hukuman perlu memperhatikan hal-hal dibawah ini yaitu:

- 1) Waktu pemberian hukuman, dilaksanakan selama timbulnya tanggapan yang perlu di hukum.
- 2) Intensitas, hukuman mencapai keefektifan yang lebih besar jika stimulus yang tidak disukai relatif kuat. Misalnya, hukuman harus mendapatkan perhatian segera dari orang yang sedang dihukum sehingga menimbulkan rasa takut tertentu ditempat kerja yang mencegah tindakan non-rutin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 3) Konsistensi hukuman, Sanksi atau hukuman yang dibuat harus konsisten, tidak boleh diubah dengan semena-mena.
- 4) Kejelasan alasan, Dengan menyediakan alasan yang jelas dan tidak meragukan ikhwal mengapa hukuman dilakukan maka akan menghindari adanya kejadian yang tidak diinginkan.<sup>84</sup>

#### b) **Bentuk-Bentuk *Punishment***

Menurut Purwanto Secara garis besar, *punishment* dapat dibedakan menjadi 2 macam,<sup>85</sup> yaitu :

##### 1) *Punishment Preventif*

*Punishment Preventif* yaitu *punishment* yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadinya pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadinya pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum

---

<sup>84</sup> Ibid., 187.

<sup>85</sup> Ibid., 192.

terjadinya pelanggaran. Dengan demikian *Punishment Preventif* adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari *Punishment Preventif* ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari. Yang termasuk kedalam *Punishment Preventif* adalah :

- b) Tata Tertib
- c) Anjuran dan Perintah
- d) Larangan
- e) Paksaan
- f) Disiplin

## 2) *Punishment Represif*

*Punishment Represif* yaitu *Punishment* yang dilakukan oleh karna adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang diperbuat. Jadi *Punishment* ini dilakukan setelah terjadinya pelanggaran atau kesalahan. *Punishment represif* diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan. Adapun yang termasuk dalam *Punishment represif* yaitu :

- a) Pemberitahuan
- b) Teguran
- c) Peringatan
- d) Hukuman

## c) **Jenis-Jenis *Punishment***

Menurut Rivai jenis-jenis *punishment* dapat dikelompokkan menjadi tiga.<sup>86</sup> dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1) Hukuman ringan

Dilakukan dengan cara teguran lisan kepada karyawan bersangkutan yang telah melanggar

---

<sup>86</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2018), 450.

peraturan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.

2) Hukuman sedang

Dilakukan dengan cara penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan pelanggaran yang dilakukan, penundaan kenaikan pangkat atau promosi.

3) Hukuman berat

Hukuman berat dilakukan dengan cara penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan diperusahaan.

d) **Indikator *Punishment***

Indikator-Indikator *punishment* menurut Siagian meliputi:<sup>87</sup>

1) Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi

Suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam pekerjaannya, karena jika karyawan tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan hukumannya.

2) Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama maka atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3) Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan

---

<sup>87</sup> Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 253.

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

- 4) Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

e) ***Punishment* dalam Perspektif Islam**

*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 kesemuannya menunjukkan arti keburukan dan adzab yang menyedihkan, seperti firman Allah dalam surat Al-Anfal ayat 13 dan Al-Imran ayat 11 yang berbunyi sebagai berikut :

ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَمَن يُشَاقِقِ اللَّهَ

وَرَسُولَهُ فَإِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١٣﴾

“Ketentuan yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasul-Nya Nabi Muhammad; dan barang siapa terus menerus menentang Allah dan Rasul-Nya, sungguh, Allah sangat keras siksa-Nya”. (QS. Al-Anfaal: [8] : 13)

كَذَّابٍ ءَالٍ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ ۚ كَذَّبُوا  
بِعَايَاتِنَا فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ ۗ وَاللَّهُ شَدِيدُ

الْعِقَابِ ﴿١١﴾

*“Keadaan mereka seperti keadaan pengikut Fir'aun dan orang-orang yang sebelum mereka. Mereka mendustakan ayat-ayat Kami, maka Allah menyiksa mereka disebabkan dosa-dosanya. Allah sangat berat hukuman-Nya”*. (QS. Al-Imran: [3] : 11)

Dari kedua ayat diatas 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. Oleh sebab itu, ayat tersebut mengakui tentang adanya hukuman, dan menunjukkan hukuman itu tidak diberlakukan kepada semua manusia melainkan diberlakukan kepada manusia-manusia yang melakukan pelanggaran saja.

Adapun ayat lain yang berkenaan dengan *punishment* (hukuman) salah satunya ialah : Q.S Al-Fath: 16:

قُلْ لِلْمُخَلَّفِينَ مِنَ الْأَعْرَابِ سُدْعُونَ إِلَىٰ قَوْمِ  
 أُولَىٰ بِأَسِ شَدِيدٍ تَقْتُلُونَهُمْ أَوْ يُسْلِمُونَ ۗ فَإِن  
 تُطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللَّهُ أَجْرًا حَسَنًا ۗ وَإِن تَتَوَلَّوْا كَمَا  
 تَوَلَّيْتُمْ مِّن قَبْلُ يُعَذِّبْكُمْ عَذَابًا أَلِيمًا ﴿١٦﴾

“Katakanlah kepada orang-orang Badwi yang tertinggal: "Kamu akan diajak untuk (memerangi) kaum yang mempunyai kekuatan yang besar, kamu akan memerangi mereka atau mereka menyerah (masuk Islam). Maka jika kamu patuhi (ajakan itu) niscaya Allah akan memberikan kepadamu pahala yang baik dan jika kamu berpaling sebagaimana kamu telah berpaling sebelumnya, niscaya Dia akan mengazab kamu dengan azab yang pedih". (QS. Al-Fath: [48] : 16)

Ayat tersebut selain mengakui tentang adanya hukuman dalam rangka perbaikan manusia, juga menunjukkan hukuman itu tidak diberlakukan kepada semua manusia melainkan dinerlakukan kepada manusia –manusia yang melakukan pelanggaran saja. Manusia yang model seperti ini biasanya sulit diperbaiki hanya dengan nasehat atau teladan, melainkan harus lebih berat lagi didikannya yaitu didik dengan menggunakan hukuman.

Sistem *punishment* ini sudah sering diaplikasikan dalam konsep manajemen Islam. Dalam konsep Islam sebelum seseorang ditetapkan menjadi karyawan tetap, biasanya para karyawan menjalani kontrak kerja selama rentang waktu 6 bulan sampai 2 tahun. Artinya adanya penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pekerja, jika dalam masa kontrak



tersebut pekerja mampu menunjukkan kinerja dan kemampuan secara optimal dalam menjalankan tugas, maka ia bisa diberikan *reward* dalam bentuk non-material dengan cara diputuskan untuk menjadi karyawan tetap. Namun, jika kinerja karyawan yang bersangkutan jelek dan tidak optimal, karyawan tersebut dipecat.<sup>88</sup>

Mekanisme dalam memberi peringatan (hukuman) itu pun harus jelas. Misalnya, ada karyawan yang datang terlambat dan langsung diberikan hukuman tanpa menyelidiki terlebih dahulu mengapa ia datang terlambat. Ternyata setelah diselidiki, karyawan itu harus mencuci baju terlebih dahulu karena istrinya sakit. Ia tidak ingin terus menerus mengingat-ingat pekerjaannya di kantor. Ia memutuskan untuk menyelesaikan pekerjaannya di rumahnya dahulu, lalu pergi ke kantor dengan maksud agar lebih berkonsentrasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin tidak boleh langsung member hukuman, tanpa memberika teguran terlebih dahulu. Sekarang ini, banyak dijumpai orang-orang di-PHK atau dirotasi pekerjaannya tanpa diberitahu terlebih dahulu. Akibatnya timbul dengan dari diri karyawan yang diindikasikan melalui cara-cara yang tidak baik.

## 5. Prinsip-Prinsip Bisnis Islam

Penerapan etika bisnis Islam yang baik akan membawa sebuah kemaslahatan bagi para pelakunya. Dalam etika bisnis Islam, suatu tindakan dianggap sesuai etika tergantung pada niatnya. Niat yang baik disertai dengan tindakan yang baik pula maka akan dinilai sebagai ibadah. Secara singkat dapat dipahami bahwa etika bisnis Islam tidak akan menghalalkan segala cara untuk memperoleh sesuatu. Menurut Quraish Shihab

---

<sup>88</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis Dan Ketemporer* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018), 112.

dikutip Abdul Aziz dalam penerapan etika bisnis Islam, terdapat beberapa prinsip yang terkandung di dalamnya. Diantaranya yaitu:<sup>89</sup>

#### a. Prinsip Keseimbangan

Dalam beraktivitas di dunia kerja dan bisnis, Islam mengharuskan untuk berbuat adil di dalam kegiatan berbisnis dan melarang kegiatan curang atau dzalim tidak terkecuali pada pihak yang tidak di sukai. Salah satu bentuk keadilan dalam prinsip etika bisnis syariah adalah saling menjaga hak-hak dalam menjalankan bisnis, baik hak kepada konsumen, bisnis dan pesaing bisnisnya, sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan atas bisnis yang sedang dijalankan.

Terkait prinsip keadilan sendiri dalam Al-Qur'an telah dijelaskan bahwa berbuat adil itu sangat dekat dengan ketakwaan. Hal ini tertulis dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوّٰمِيْنَ لِلّٰهِ شُهَدَآءَ  
بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰى اَلْاَ  
تَعَدِلُوْا ۗ اَعْدِلُوْا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوٰى ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ  
ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

*“Hai orang-orang yang beriman! Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah, (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sungguh*

<sup>89</sup> Abdul Aziz, *Etika Bisnis Perspektif Islam* (Bandung: Alfabeta, 2019), 45-46.

*Allah maha teliti atas apa yang kamu kerjakan."* (QS. Al-Maidah: [5] : 8)

Berdasarkan ayat di atas mengandung makna tersirat bahwa Allah menyuruh setiap manusia untuk berbuat adil dalam setiap aktifitas apapun. Pemberian *reward* dan *punishment* yang diberikan perusahaan Grab kepada driver Grab telah diberikan secara adil. Tujuan Pemberian *reward* dan *punishment* yang adil ialah untuk menghindari konflik serta kecemburuan sosial antar driver Grab.

#### **b. Prinsip Keterbukaan atau Kejujuran**

Prinsip kejujuran dan keterbukaan dalam bisnis merupakan kunci keberhasilan. Apapun bentuknya, kejujuran tetap menjadi prinsip utama sampai saat ini. Transparansi terhadap konsumen adalah ketika seorang produsen terbuka mengenai mutu kuantitas, komposisi, unsur-unsur kimia dan lain-lain agar tidak membahayakan dan merugikan konsumen. Prinsip kejujuran dan keterbukaan ini juga berlaku terhadap kerja driver Grab di Sukarame Bandar Lampung. Seorang yang diberi amanat untuk mengerjakan sesuatu harus membeberkan hasil kerjanya dan tidak menyembunyikan hasil kerjanya. Prinsip kejujuran menanamkan sifat apa adanya berdasarkan fakta, situasi dan kondisi yang sebenarnya. Prinsip ini juga memberikan kepatuhan dalam melaksanakan berbagai kontrak, komitmen dan perjanjian yang telah dibuat.

Terkait prinsip keterbukaan atau kejujuran dalam Al-Qur'an telah dijelaskan dalam surat At-Taubah ayat 119 yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ

الصَّٰدِقِينَ ﴿١١٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.” (QS. At-Taubah: [9] : 119)

Berdasarkan ayat di atas mengandung makna yakni selalu berusaha menjalankan perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya. Allah SWT memerintahkan orang-orang yang beriman untuk jujur, baik dalam perkataan maupun perbuatan. Jujur adalah tanda keimanan dan bukti ketakwaan.

### c. Prinsip Kebajikan atau Kebenaran

Prinsip kebenaran di dalam konteks ini selain mengandung makna kebenaran tetapi juga mengandung unsur kebajikan dan kejujuran. Dalam hal ini, kebenaran dimaksudkan sebagai niat, sikap, dan perilaku benar yang meliputi proses mencari atau memperoleh komoditas dan upaya untuk menetapkan keuntungan. Akan tetapi dalam upaya menetapkan keuntungan tersebut, etika bisnis Islam mengatur dan sangat menjaga kegiatan yang preventif terhadap kemungkinan adanya kerugian.

Berkah dan masalah merupakan suatu tujuan yang sesungguhnya dalam melakukan kegiatan bisnis. Berkah dapat diperoleh dengan melakukan kegiatan yang baik (ma'ruf) dan menjauhi perbuatan yang buruk (munkar). Hal ini sesuai dengan ayat Al-Quran surat Al-Imran ayat 104 yang berbunyi:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ  
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

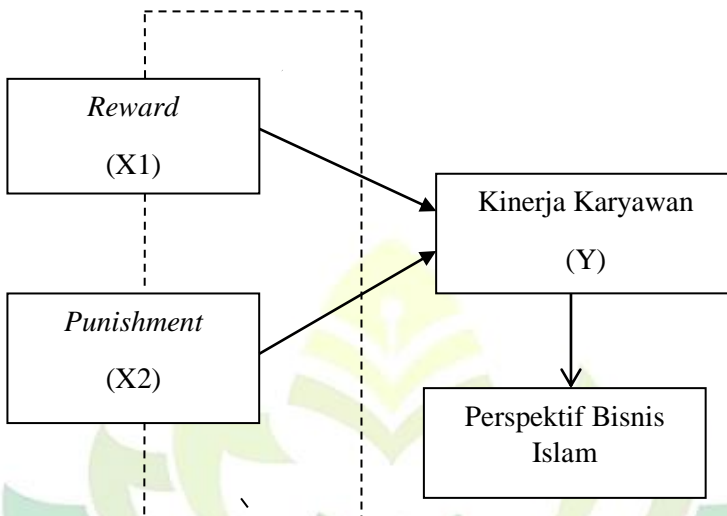
“Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.” (QS. Al-Imran: [3] : 104)

Ayat di atas mengandung arti bahwa setiap manusia harus melakukan perbuatan yang baik dengan mematuhi perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya. Amar ma’ruf nahi munkar menjadi nilai pokok beretika secara Islam yang diwujudkan dalam prinsip kebajikan dan kebenaran. Penerapan prinsip kebajikan pada driver Grab di Sukarame Bandar Lampung dapat dilihat dari kejujuran informasi yang disampaikan terkait harga ataupun informasi identitas driver pada aplikasi Grab maupun prinsip kebajikan yang ditunjukkan dengan bersikap jujur dan pelaksanaan kontrak yang sesuai syariah.

## B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan rancangan atau garis besar yang telah digagas oleh peneliti dalam merancang proses penelitian. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka pemikiran membantu peneliti menentukan teori, konsep-konsep, hingga dalil yang nantinya dijadikan dasar penelitian. Dalam kerangka pemikiran terdapat variabel yang menjelaskan permasalahan yang sedang diteliti sehingga berguna untuk menjawab permasalahan yang sedang dibahas. Perkiraan kerangka ini disajikan dalam bentuk skema atau gambaran yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Berikut ini diuraikan suatu rencana penelitian yang digambarkan dari kerangka atau analisis “Pengaruh *reward*

dan *punishment* terhadap kinerja pada driver Grab Sukarame Bandar Lampung. Sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

Keterangan:

----- : Berpengaruh secara simultan

————— : Berpengaruh secara parsial

### C. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.<sup>90</sup> Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

<sup>90</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: CV. Alfabeta, 2017), 64.

Sebuah hipotesis yang diajukan memiliki fungsi yang sangat penting dalam suatu penelitian, yakni memberikan arah yang jelas terhadap pelaksanaan penelitian berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji terlebih dahulu, berfungsi sebagai pemberi arah yang jelas terhadap pelaksanaan penelitian. Karena pada penelitian ini menggunakan data sampel maka hipotesis yang digunakan ialah hipotesis statistik, dinamakan hipotesis statistik karena penelitian ini untuk mengetahui keadaan populasi, sumber data yang menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Jadi yang dipelajari ialah data sampel. Berikut adalah pengajuan hipotesis:

1) Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

*Reward* Sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian yang positif terhadap karyawan atas prestasi maupun hasil yang dilakukan. *Reward* adalah semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Pemberian *reward* dilakukan sebagai bentuk penghargaan bagi seorang pegawai pada saat hasil kerja pegawai tersebut telah memenuhi bahkan melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan. Perusahaan atau organisasi menjadikan *reward* sebagai metode yang digunakan dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan prestasi kerja. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rizki Ayu Pramesti, Sofia AP Sambul, Wehelmina Rumawas dengan judul penelitian "*Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading*", dalam penelitian ini menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan.<sup>91</sup> Penelitian lain yang dilakukan oleh Dewi Nuzila Ramadanita, Edi Suswardji Nugroho, Dede Jajang Suyaman dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Glenmore Agung Nusantara*" , hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>92</sup>

Sejalan dengan penelitian Eko Septian Dymastara, Onsardi Onsardi dengan judul penelitian "*Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara*", Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>93</sup> karena dengan *reward* yang sudah tertata dan sesuai maka *reward* tersebut mampu meningkatkan kinerja para karyawan secara signifikan.pemberian *reward* yang sesuai kepada karyawan maka karyawan tersebut akan terus meningkatkan prestasi yang baik sehingga kinerjanya akan semakin baik pula.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Amri dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo*", Dari hasil penelitian menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>94</sup> *Reward* yang sudah tertata

---

<sup>91</sup> Rizki Ayu Pramesti, Sofia AP Sambul, Wehelmina Rumawas, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading" , *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 9, no. 1 (2019): 57-63, <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>.

<sup>92</sup> Dewi Nuzila Ramadanita, Edi Suswardji Nugroho, Dede Jajang Suyaman," Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Glenmore Agung Nusantara",*Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* vol. 6, no. 1 (2021): 173-183, <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269>.

<sup>93</sup> Eko Septian Dymastara, Onsardi,"Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara", *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* vol. 1, no. 2 (2020): 160-167, <https://doi.org/10.33258/birci.v4i4.3424>.

<sup>94</sup> Amri,"Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Balota Kota Palopo", *Journal of Economic, Management and Accounting*



dan tersalurkan dengan baik kepada karyawan, maka *reward* tersebut mampu memotivasi para karyawan untuk berkinerja secara maksimal. Kinerja karyawan akan terus mengalami perbaikan jika ada peningkatan terhadap *reward* dari perusahaan. Berdasarkan uraian diatas dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu maka peneliti menurunkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver Grab

## 2) Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan pasti memiliki standar kualitas kerja dalam hubungannya dengan kinerja para karyawan. Hal tersebut dilakukan sebagai alat pemicu dalam memotivasi para karyawan agar patuh terhadap peraturan dan juga sebagai upaya mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara *punishment* adalah sebuah ancaman atau hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.<sup>95</sup> Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya karyawan yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukan sehingga dapat memacu prestasi kerja yang baik guna meningkatkan kinerja. Penerapan *punishment* yang salah dapat berakibat negative, begitu pula sebaliknya penerapan *punishment* yang baik dan benar akan menimbulkan dampak positif. Penerapan *punishment* yang baik dan benar akan mendidik, memotivasi dan memberikan pengaruh guna meningkatkan hasil kerjanya. Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh

Ifah Finatry Latiep, A. Reski Fausia Putri, Adrianus Aprilius dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Mas*" , menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<sup>96</sup> Sejalan dengan pendapat tersebut, Dalam penelitian yang dilakukan oleh Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa*", menyatakan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif dan signifikan karena pemberian *punishment* secara tepat kepada karyawan yang melakukan kesalahan maka akan meningkatkan kesadaran para karyawan untuk tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan sehingga kinerja para karyawan akan semakin meningkat.<sup>97</sup> Penelitian lain yang dilakukan oleh Regitha M Panekenan, Willem J.F.A Tumbuan, Farlane S. Rumokoy dengan judul penelitian "*he Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado*", dalam penelitiannya menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan.<sup>98</sup>

Penelitian lain yang dilakukan oleh Arifin dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Parepare*" Menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

---

<sup>96</sup> Ifah Finatry Latiep, A. Reski Fausia Putri, Adrianus Aprilius, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Mas," *Journal Of Management Business* vol. 5, no. 1 (2022): 471-477, <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1721>.

<sup>97</sup> Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa," *Journal Of Applied Business Administration* vol. 2, no. 2 (2018): 242-257, <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>.

<sup>98</sup> Regitha M Panekenan, Willem J.F.A Tumbuan, Farlane S. Rumokoy "The Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* vol. 7, no. 1 (2019): 436-445, <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22436>.

pegawai.<sup>99</sup> karena *punishment* merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan manajer dalam memacu kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti menurunkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver Grab

### 3) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan *reward* maupun *punishment* biasanya dilakukan secara berdampingan di dalam suatu perusahaan sehingga tidak terjadi ketimpangan. Ketika karyawan melakukan kesalahan maka diberikan sanksi atau *punishment*, begitupun sebaliknya jika karyawan melakukan sebuah pencapaian yang baik maka karyawan tersebut pantas mendapatkan sebuah penghargaan atau *reward*. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan antara lain: kepemimpinan, pemberian motivasi, pendidikan latihan, kesejahteraan, penegakan disiplin melalui hukum. faktor-faktor tersebut perlu mendapat perhatian dari pimpinan, terutama yang berkaitan dengan faktor kesejahteraan, dimana pimpinan harus ikut berperan aktif dalam peningkatan kesejahteraan seperti halnya dalam pemberian *reward* dan *punishment*. Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rendra Maulana Suryadilaga, M Al Musadieq, Gunawan Eko Nurtjahjono dengan judul penelitian "*Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)*" Menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan.<sup>100</sup>

---

<sup>99</sup> Arifin, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Parepare", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* vol. 3, no. 1 (2022): 1-9, <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/1490>.

<sup>100</sup> Rendra Maulana Suryadilaga, M Al Musadieq, Gunawan Eko Nurtjahjono, "Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (Studi pada karyawan

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigit Purnomo dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pln (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (Up3) Bogor*" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Pelaksana Layanan Pelanggan (UP3) PT PLN (Persero) Bogor. Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar  $59,666 > 3,11$  dengan sig  $0,000 < ? 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel *reward* dan *punishment* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Hasil koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,774 artinya variabel *reward* dan *punishment* memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja.<sup>101</sup>

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Armaekayanti Arsyad dengan judul penelitian "*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru*" Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *reward* dan *punishment* secara bersama-sama berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru.<sup>102</sup>

---

PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)", *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 39, no. 1 (2019): 156-163.

<sup>101</sup> Sigit Purnomo, "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pln (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (Up3) Bogor", *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Manajemen dan Bisnis* vol. 4, no. 4 (2021): 711-720, <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i4.375>.

<sup>102</sup> Armaekayanti Arsyad, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* vol. 1, no. 2 (2020): 45-54, <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/600>.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Ngakan Putu Surya dengan judul penelitian “*Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP. Citra Lestari*”. Dari hasil penelitian menyatakan bahwa *Reward* dan *Punishment* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis bahwa *F*hitung diperoleh nilai sebesar 42,969 sehingga nilai *F* hitung > *F* tabel sebesar 3,35 serta nilai uji signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak terbatas pada variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang bisa mendorong kinerja karyawan.<sup>103</sup> Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Reward* dan *punishment* berpengaruh simultan terhadap kinerja driver Grab

---

<sup>103</sup> Ngakan Putu Surya Harta Bhuwana, I Nengah Arsana, Surahman Hidayat, “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP. Citra Lestari”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* vol. 1, no. 1 (2022): 37-44, <https://doi.org/10.57141/kompeten.v1i1.5>.

## DAFTAR RUJUKAN

### **Buku :**

- Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V (Jakarta: Rineka Cipta, 2018).
- Aziz Abdul, *Etika Bisnis Perspektif Islam* (Bandung: Alfabeta, 2019).
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Surabaya: Erlangga, 2019).
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Internatinal Journal* (Jakarta: Erlangga, 2018).
- Barry Cushway, *Human Resource Magagement* (Jakarta: Elexmedia Computindo, 2018).
- Bernardin H.J. & Russel JEA, *Human Resources Management*. (New York: Mc Graw-Hill., 2018).
- Budi Setiawan, “Teknik Hitung Manual Analisis Regresi Linear Berganda Dua Variabel Bebas” (2017).
- Donnely, Ivancevich, Gibson, *Organisasi: Prilaku, Struktur, Proses* (Jakarta: Binarupa Aksara, 2019).
- Edison Emron, Yohny Anwar and Imas Komariyah, *MSDM Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2018).
- Flippo, Edwin B, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 2020).
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2019).
- Handoko, Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2018).

Hasibuan, Malayu S. P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2018).

\_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2019).

Hasan, Iqbal, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2018).

Ivancevich, Konopaske Robert, and T Matteson Michael, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)*, Edisi Tujuh. (Jakarta: Erlangga, 2017).

Ibrahim Ahmad Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Temporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018).

John Shields, dkk., *Managing For Engagement, Managing Employee Performance And Reward: Concepts, Practices, Strategies*. (2019).

Kadarisman, Mohammad, *Manajemen Kompensansi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2020).

Kasiram, Mohammad, *Metodologi Penelitian Kualitatif – Kuantitatif* (Malang: Uin Maliki Press, 2018).

Mahmudi, *Manajemen Sektor Publik*, Edisi Kedua UPP STIM YKPN (Yogyakarta: 2019).

\_\_\_\_\_, *Pengertian Dan Filosofi Manajemen Kompensasi, Manajemen Sumber Daya Manusia*, (PT. Raja Grafindo, 2020).

Mangkunegara, Anwar P, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2019).

\_\_\_\_\_*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2018).

- Nasional, Departemen Pendidikan , *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa* Edisi 4 (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011).
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2019).
- Purwanto, Muhammad Ngalim, *Ilmu Pendidikan Teoritis Dan Praktis*, (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2018).
- \_\_\_\_\_, *Evaluasi Hasil Belajar* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2019).
- Quraish Shihab M, *Tafsir Al-Misbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2020).
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2019).
- \_\_\_\_\_, *Islamic Business and Economic Ethics* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet, Ke-1, 2018).
- Rivai Veithzal Zainal, Salim Basalamah and Natsir Muhammad, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2019).
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2019).
- Saleh, Akh. Muwafik, *Bekerja Dengan Hati Nurani*, (Jakarta: Erlangga, 2020).
- Sayadi, Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: BPF, 2018).
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Rafika Aditama, 2019).
- \_\_\_\_\_, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*, (Bandung: Cv Mandar Maju, 2020).



- Setiaji, Bambang, *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*, (Surakarta: Program Pascasarjana UMS, 2021).
- Singarimbun and Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei* (Jakarta: LP3ES, 2018).
- Solihin, Ismail, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2019).
- Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2018).
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018).
- Susanto Agus H Kartawan and Lina Marlina, *Manajemen Sumber Daya Insani* (Tasikmalaya, Jawa Barat : LPMM Universitas Siliwangi, 2018).
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2019).
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2018).
- Syamsudin, *Norma dan Etika Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Pers, 2020).
- Terry, George R, *Asas-Asas Manajemen*, Cetakan ke 5, (Bandung: PT Alumni, 2018).
- Wibisono, Chablullah , *Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur di Batamindo*, (Disertasi, Universitas Airlangga, 2020).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*,( Jakarta: Rajawali pers, 2021).
- Zadjuli, Suroso Imam, *Reformasi Ilmu Pengetahuan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Makalah Disampaikan

Dalam Temu Alumni Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (Ponerogo: Jawa Timur, 2018).

**Jurnal :**

Adhitomo Wirawan, Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa," *Journal Of Applied Business Administration* vol. 2, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2.1124>.

Amri, "Pengaruh Reward and Punishment terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Balota Kota Palopo", *Jurnal Of Economic, Management And Accounting*, vol. 2, no. 2 (2019), <http://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/jemma/article/view/248/217>.

Arifin,"Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Parepare", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* vol. 3, no. 1 (2022), <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/1490>.

Arsyad, Armaekayanti,"Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UPDK Bakaru", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* vol. 1, no. 2 (2020), <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/600>.

Astuti Winda, Herman Sjahrudin, and Susenohadi Purnomo, "Pengaruh Reward Dan Punishment," *Jurnal Organisasi Dan Manajemen* vol. 17, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>.

Bhuwana, N. P. S. H., Arsana, I. N., and Hidayat, S, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP. Citra Lestari", *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* vol. 1, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.57141/kompeten.v1i1.5>.

- Bilal Khan, Ayesha Farooq and Zareen Hussain, "Human Resource Management: An Islamic Perspective", *Journal of Business Administration*, vol. 2, no. 1, (2010), <https://dx.doi.org/1108/17574321011037558>.
- Dewi N Ramadanita, Edi Suswardji Nugroho and Dede Jajang Suyaman, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Glenmore Agung Nusantara", *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* vol. 6, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2269>.
- Fadhilail Ahmad and Fatimala, "Manajemen SDM Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Cv Adeeva Group Jember" *Jurnal al-idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, vol. 1, no. 1, (2020), <https://doi.org/10.35316/idarah.2020.v1i1.1-15>.
- Harman, Sentot, "Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 2, no. 1, edisi 1 (2010), <http://puslit.petra.ac.id/journals/management>.
- Latiep, A. Reski Fausia Putri, and Adrianus Aprilius, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Era Mas", *Journal of Management & Business*, vol. 5, no. 1, (2022), <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1721>.
- Liviani C Tahupiah, Christoffel Kojo and Jacky SB Sumarauw, "Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan di Pt. Pln (Persero) Area Manado", *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* vol. 7, no. 4 (2019), <https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25412>.
- Mahfud, Imam, "Kompensasi Dan Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam," *Madani Syari'ah* vol. 2, no. 2 (2019), <https://stai-binamadani.ejournal.id/Madanisyariah/article/view/138>.
- Nompo Vallery G.E and Merinda H.Ch Pandowo, "Pengaruh Reward, Punishment, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan di PT. Pegadaian (PERSERO) Kanwil V Manado” *Jurnal EMBA*, vol.8, no.4 Oktober (2020), <https://doi.org/10.35794/emba.v8i4.30754>.
- Novarani, and I Gusti Ayu Imbayani, ” The Influence Of Reward And Punishment On Employee Performance At Royal Tunjung Bali Hotel & Spa Legian,” *International Journal of Applied Business and International Management* vol. 4, no. 3 (2019), <https://doi.org/10.32535/ijabim.v4i3.681>.
- Octario, “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Departemen Store (Studi Kasus Pada MDS 338 Palembang,” *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran Dan Sumber Daya Manusia* vol. 3, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.677>.
- Oktayani, Dewi, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam” *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, vol. 5, no. 2, (2016), <https://ejournal.stiesyariahbengkalis.ac.id/index.php/iqtishaduna/article/view/87>.
- Onsardi, Eko Septian Dymastara,”Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara”, *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* vol. 1, no. 2 (2020), <https://doi.org/10.33258/birci.v4i4.3424>.
- Panekenan M Regitha, Willem J.F.A Tumbuan and Farlane S. Rumokoy “The Influence of Reward and Punishment Toward Employees Performance at Bank Indonesia Branch Manado,” *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* vol. 7, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22436>.
- Pramesti Rizky Ayu, Sofia AP Sambul, and Wehelmina Rumawas, “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading” , *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 9, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>.

- Primadha,Rina, “Peranan Fungsi Manajemen Dalam Menciptakan Kondisi Perusahaan Yang Sehat” *Jurnal Manajemen Bisnis*, vol. 1, no 3, edisi 2 (2008), <http://repository.uinsu.ac.id/13706>.
- Purnomo, Sigit,”Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pln (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (Up3) Bogor”, *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Manajemen dan Bisnis* vol. 4, no. 4 (2021), <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i4.375>.
- Suak Raymond, Adolfina, and Yantje Uhing,”Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang”, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* vol. 5, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2018.16062..>
- Sudaryono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Mix Methode (Depok PT Raja Gravindo, 2019).
- Sunarto, Umi Rusilowati, dkk.,” Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Sinarmas Jakarta Pusat,” *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* vol. 3, no. 1 (2018), <https://doi.org/10.52643/jam.v1i1.1348>.
- Suryadilaga, M Al Musadieq and Gunawan Eko Nurtjahjono,”Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)”, *Jurnal Administrasi Bisnis* vol. 39, no. 1 (2019).
- Wehelmina Rumawas, Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul, “Pengaruh reward dan punishment terhadap Kinerja Karyawan KfC Artha Gading”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9 no. 1, (2019), <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i1.57-63>.
- Wijayanto, Wahyu, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi (Studi Penelitian Pada PT Bank Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Barat Cabang

Flamboyan, Pontianak)," *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)* vol. 8, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i1.38281>.

Winda S Astuti, Herman Sjahruddin and Susenohadi Purnomo,"pengaruh reward danpunishment terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR HasaMakassar", *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, vol. 1, no. 2, (2018), <https://doi.org/10.31227/osf.io/na7pz>.

Wirawan Adhitomo and Ismi Nur Afani, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada CV Media Kreasi Bangsa", *Journal of Applied Business Administration*, vol. 2, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.30871/jaba.v2i2>.

Yantje Uhing, Raymond Suak, Adolfina , " Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang", *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 5, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2018.16062>.

### Sumber Online :

Astutik,Yuni,"Bukan Kaleng-Kaleng Grab Sumbang Rp 471M Ke Bandar Lampung,"[cnbcindonesia.com](https://www.cnbcindonesia.com), <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20220715175859-37-173003/bukan-kaleng-kaleng-Grab-sumbang-rp-471-m-ke-bandarlampung/>.

<https://www.Grab.com/id/press/business/hadir-di-100-kota-dari-aceh-sampai-papua-Grab-jadi-layanan-transportasi-dan-pembayaran-terluas-di-indonesia>, Diakses pada 6-12-2022 Pukul 14.00 Wib.

<https://www.Grab.com/id/blog/driver/Grab-indonesia-ternyata-penghasilan-grrab-bisa-capai-2-digit-tertarik-untuk-daftar>, Diakses pada 6-12-2022 Pukul 15.00 Wib.

<https://biroadpim.lampungprov.go.id/gubernur-arinal-ajak-Grab-indonesia-ambil-peran-dalam-pembangunan-perekonomian-pendidikan-dan-pariwisata-lampung>, Diakses pada 8-12-2022 Pukul 10.20 Wib.

<https://www.lampung.com/2021/03/20/warga-bandar-lampung-terlibat-driver-tuyul-Grab-rugi-miliaran>, Diakses pada 7-12-2022 Pukul 10.00 Wib.

<https://www.Grab.com/id/kodeetik/>, Diakses pada 7-12-2022 Pukul 10.15 Wib.

Priambodo, Angga Roni, "Driver Ojol Bongkar Alasan Kenapa Akun Sepi Orderan," Mobimoto.com,

2022, <https://www.mobimoto.com/motor/2021/02/13/090000/driver-ojol-bongkar-alasan-kenapa-akun-sepi-orderan-ini-analisisnya/>.

Rahardi, Cahyu, "Kisah Perjalanan Grab Dari Lahir Hingga Jadi Decacorn," Liputan6.com, <https://www.liputan6.com/tekno/read/3912922/kisah-perjalanan-Grab-dari-lahir-hingga-jadi-decacorn/>.





**Lampiran I****PENGANTAR PENGISIAN KUESIONER**

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Perkenalkan saya Latifatul Khoiriyah, mahasiswi jurusan Manajemen Bisnis Syariah, fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang saat ini sedang melakukan penelitian sebagai tugas akhir mengenai *Reward, Punishment*, dan Kinerja Karyawan.

Pernyataan-pernyataan yang tersedia harap dijawab semua dengan jujur dan sesuai dengan apa yang sedang anda alami atau yang sedang anda rasakan, dan BUKAN jawaban, penilaian, atau perasaan dari orang lain. Dalam kuisisioner ini tidak ada jawaban BENAR atau SALAH, tetapi merupakan keadaan yang sesuai dengan diri anda yang sesungguhnya. Anda juga tidak perlu khawatir karena identitas dan data yang akan anda berikan akan dijamin kerahasiaannya. Apabila ada pertanyaan, kritik, atau saran dalam penelitian ini anda dapat menghubungi peneliti. Demikian hal ini saya sampaikan, atas kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

*Walaikumsalam Wr.Wb.*

Bandar Lampung, 28 April 2023

Latifatul Khoiriyah  
1951040338

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendapatan :

Berdomisili di Sukarame Bandar Lampung : Iya/Tidak (Jika tidak maka berhenti sampai disini dan tidak melanjutkan ke halaman berikutnya)

**II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

A. Pilihlah salah satu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I pilih sesuai dengan keadaan sebenarnya.

B. Pilihlah jawaban yang tersedia, yakni :

1. SS = Sangat Setuju = 5 poin
2. S = Setuju = 4 poin
3. N = Netral = 3 poin
4. TS = Tidak Setuju = 2 poin
5. STS = Sangat Tidak Setuju = 1 poin

## Lampiran II

## PERNYATAAN KUESIONER PENELITIAN

1. Variabel *Reward* (X1)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>a.</b>	<b>Insentif dan Bonus</b>					
1.	Saya merasa insentif dan bonus yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang saya harapkan					
2.	Ketika hasil pekerjaan melebihi target saya akan diberi imbalan berupa insentif dan bonus					
<b>b.</b>	<b>Kesejahteraan</b>					
4.	Saya mendapatkan fasilitas standar untuk menunjang kesejahteraan saya selama bekerja (helm, jaket, sarung tangan)					
6.	Saya merasa aman selama melakukan pekerjaan karena perusahaan memberikan jaminan kesejahteraan					

	berupa asuransi ataupun tunjangan lainnya.					
<b>c.</b>	<b>Pengembangan karir</b>					
7.	Saya merasa perusahaan memberikan pengembangan karir kepada setiap driver Grab					
8.	Saya selalu mendapatkan perhatian dari perusahaan berupa pengembangan karir (pelatihan kerja)					
<b>d.</b>	<b>Penghargaan</b>					
9.	Saya merasa perusahaan selalu memberikan penghargaan sesuai dengan kualitas kerja					
10.	Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat membantu saya meningkatkan kinerja					

## 2. Variabel *Punishment* (X2)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS

<b>a.</b>	<b>Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi</b>					
1.	Saya mencoba melakukan usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi saat bekerja					
2.	Adanya hukuman dari perusahaan membuat saya lebih teliti untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi					
<b>b.</b>	<b>Adanya hukuman yang lebih besar bila kesalahan yang sama dilakukan</b>					
3.	Hukuman yang lebih besar diberikan perusahaan bila kesalahan yang sama saya lakukan					
4.	Saya tidak pernah menerima hukuman yang besar dari kesalahan yang tidak saya lakukan					
<b>c.</b>	<b>Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan</b>					
5.	Perusahaan memberikan					

	penjelasan terlebih dahulu ketika saya melakukan kesalahan					
6.	Penjelasan hukuman yang diberikan perusahaan sesuai dengan kesalahan yang saya lakukan					
<b>d.</b>	<b>Hukuman diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan</b>					
7.	Saya tidak pernah menerima hukuman bila tidak ada bukti dari tindakan penyimpangan yang saya lakukan					
8.	Saya akan mendapatkan hukuman jika terbukti melakukan tindakan penyimpangan yang merugikan perusahaan					

### 3. Variabel Kinerja Karyawan(Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>a.</b>	<b>Kualitas</b>					
1.	Saya memiliki kualitas yang baik dalam bekerja					

	sehingga saya mampu memenuhi target order yang telah ditetapkan					
2.	Kualitas hasil kerja yang saya lakukan sesuai dengan cara kerja yang diterapkan perusahaan					
<b>b.</b>	<b>Kuantitas</b>					
3.	Kuantitas kerja yang saya hasilkan melebihi rata-rata driver lain					
4.	Kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang ditetapkan					
<b>c.</b>	<b>Ketepatan waktu</b>					
5.	Saya selalu menyeimbangkan waktu antara kerja dan beribadah					
6.	Saya dapat menyelesaikan order sesuai dengan ketepatan waktu yang diberikan					
<b>d.</b>	<b>Efektivitas</b>					
7.	Saya dapat melakukan setiap pekerjaan secara efektif					
8.	Saya memiliki efektivitas yang baik dalam					

	melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan					
<b>e.</b>	<b>Komitmen</b>					
9.	Saya selalu berkomitmen untuk bersikap jujur dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan					
10.	Saya berkomitmen untuk bertanggung jawab menjaga nama baik perusahaan melalui pelayanan yang saya berikan					



**Lampiran III****DATA RESPONDEN**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>P/L</b>	<b>Usia</b>	<b>Pendapatan</b>
1.	Sunarto	L	38	< 1.000.000
2.	Umar	L	40	< 1.000.000
3.	Syamsul	L	42	< 1.000.000
4.	Rahmat	L	39	> 1.000.000
5.	Bambang	L	37	> 1.000.000
6.	Agung	L	41	> 1.000.000
7.	Sutris	L	40	< 1.000.000
8.	Kadir	L	38	> 1.000.000
9.	Rudi	L	36	< 1.000.000
10.	Komari	L	38	> 1.000.000
11.	Syamsudin	L	43	> 1.000.000
12.	Ahmad	L	39	< 1.000.000
13.	Setiawan	L	37	< 1.000.000
14.	Anwar	L	35	< 1.000.000
15.	Ali	L	38	> 1.000.000
16.	Sholeh	L	36	< 1.000.000
17.	Jumali	L	45	< 1.000.000
18.	Andi	L	38	< 1.000.000
19.	Jamal	L	43	< 1.000.000
20.	Agus	L	37	< 1.000.000
21.	Bayu	L	38	< 1.000.000
22.	Suwarno	L	44	< 1.000.000
23.	Rusdi	L	40	> 1.000.000
24.	Slamet	L	42	> 1.000.000
25.	Kusairi	L	46	< 1.000.000
26.	Reza	L	35	> 1.000.000
27.	Sanusi	L	41	< 1.000.000

## Lampiran IV

### JAWABAN KUESIONER PENELITIAN

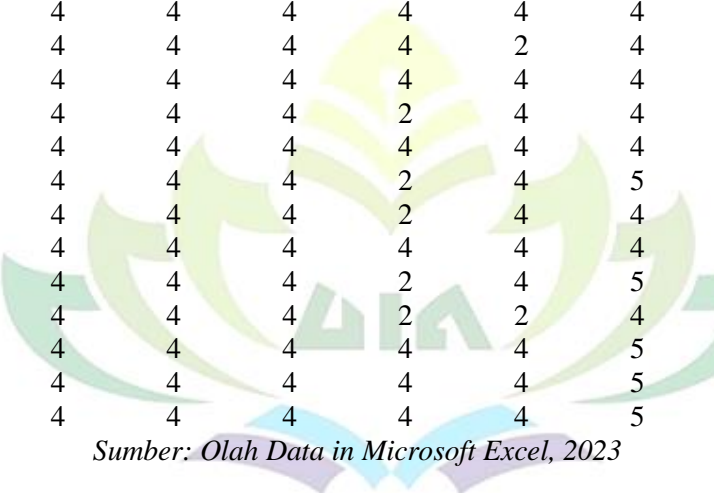
#### 1. Variabel *Reward* (X1)

*Reward* (X1)

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTALX1
1	4	5	5	4	4	4	4	4	34
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	3	4	2	2	3	4	4	26
4	5	4	4	4	4	4	4	5	34
5	4	4	4	4	2	2	3	4	27
6	4	4	2	4	4	3	2	3	26
7	4	4	4	2	5	4	4	3	30
8	4	4	5	5	4	3	2	5	32
9	4	3	3	4	4	4	4	4	30
10	4	4	4	4	4	4	5	5	34
11	4	4	3	4	3	3	4	4	29
12	2	4	4	2	2	2	4	4	24
13	4	4	3	2	2	3	4	5	27
14	4	4	4	2	4	4	4	4	30
15	5	4	4	5	4	4	4	5	35
16	4	5	4	5	4	5	5	5	37
17	4	4	4	4	4	2	2	4	28

18	4	4	4	4	2	4	3	5	30
19	4	4	4	4	2	4	2	4	28
20	4	4	4	4	4	2	2	5	29
21	4	4	4	4	4	2	4	4	30
22	5	5	4	5	4	4	5	5	37
23	4	4	4	2	2	4	2	4	26
24	4	4	4	3	2	2	2	4	25
25	4	4	4	4	2	4	4	4	30
26	2	4	4	2	2	2	4	4	24
27	2	4	4	4	4	4	4	4	30
28	4	4	4	4	2	4	4	4	30
29	2	4	4	4	4	4	4	5	31
30	2	4	4	2	2	2	4	4	24
31	2	5	4	2	2	2	5	5	27
32	2	5	4	3	4	2	5	5	30
33	4	5	4	2	2	2	5	5	29
34	2	4	4	4	3	2	5	5	29
35	4	5	4	3	4	4	5	5	34
36	5	4	4	2	4	2	5	5	31
37	2	4	4	4	2	4	4	5	29
38	2	4	4	4	2	2	3	5	26
39	2	4	4	4	2	2	4	5	27
40	4	4	4	4	4	2	4	5	31
41	2	4	4	2	2	4	4	5	27

42	4	4	4	4	2	2	5	5	30
43	2	5	4	4	4	4	5	5	33
44	2	4	4	4	4	2	4	4	28
45	5	4	4	4	2	4	4	4	31
46	2	4	4	4	4	4	4	4	30
47	2	4	4	3	4	2	4	4	27
48	2	4	4	4	4	2	4	4	28
49	2	4	4	4	2	2	4	5	27
50	2	4	4	4	4	2	5	5	30
51	2	4	4	4	4	4	4	5	31
52	2	4	4	4	4	2	4	5	29
53	2	4	5	2	4	2	4	5	28
54	4	4	4	4	4	2	4	5	31
55	4	4	4	4	4	4	4	5	33
56	4	4	4	4	4	2	4	5	31
57	4	4	4	4	4	3	4	5	32
58	5	4	4	2	4	3	4	5	31
59	4	4	4	4	2	2	4	5	29
60	4	4	4	4	4	2	4	4	30
61	5	4	4	4	4	3	4	5	33
62	4	4	4	4	4	2	2	4	28
63	4	4	4	2	4	2	4	4	28
64	4	4	4	2	4	2	4	5	29
65	4	4	4	4	4	3	4	4	31



66	4	4	4	4	4	2	4	5	31
67	4	4	4	2	2	2	4	5	27
68	2	4	4	2	4	2	4	5	27
69	4	4	2	4	3	3	4	5	29
70	4	4	4	4	4	2	4	5	31
71	4	4	4	4	4	4	4	5	33
72	4	4	4	4	4	4	4	4	32
73	4	4	4	4	4	4	2	4	30
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32
75	2	4	4	4	4	2	4	4	28
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32
77	4	4	4	4	4	2	4	5	31
78	2	4	4	4	4	2	4	4	28
79	4	4	4	4	4	4	4	4	32
80	4	4	4	4	4	2	4	5	31
81	2	4	4	4	4	2	2	4	26
82	4	4	4	4	4	4	4	5	33
83	4	4	4	4	4	4	4	5	33
84	4	4	4	4	4	4	4	5	33

*Sumber: Olah Data in Microsoft Excel, 2023*

## 2. Variabel *Punishment* (X2)

### *Punishment* (X2)

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTALX2
1	5	5	4	4	4	5	5	5	37
2	4	4	5	4	4	4	4	4	33
3	4	5	4	5	4	4	4	4	34
4	4	4	5	4	5	4	4	4	34
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	2	4	2	2	4	4	4	26
7	4	4	5	5	4	3	3	4	32
8	5	4	5	5	4	4	3	4	34
9	5	4	4	4	4	4	4	4	33
10	4	4	4	4	4	3	4	4	31
11	4	5	4	2	4	4	2	5	30
12	4	4	4	2	3	4	2	4	27
13	4	4	3	2	3	3	3	4	26
14	4	4	4	2	2	2	4	4	26
15	4	5	4	4	4	4	5	5	35
16	5	4	4	2	5	5	5	5	35
17	5	4	5	2	2	2	2	4	26
18	4	4	4	4	3	3	2	4	28
19	4	4	4	4	4	4	2	4	30



44	4	4	4	2	3	2	4	5	28
45	4	4	4	3	4	4	4	5	32
46	4	4	4	4	4	4	4	5	33
47	4	4	4	2	3	3	3	4	27
48	4	4	4	4	4	4	4	5	33
49	4	5	4	4	4	3	4	4	32
50	4	4	4	2	4	4	4	5	31
51	4	4	4	2	2	3	3	4	26
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	4	3	4	4	4	31
54	4	4	4	4	5	4	4	4	33
55	4	4	4	4	4	4	5	5	34
56	4	4	4	4	4	4	4	5	33
57	4	4	4	4	4	4	4	5	33
58	4	4	5	4	4	4	4	4	33
59	4	4	4	4	4	4	4	4	32
60	4	4	4	4	4	4	4	5	33
61	4	4	4	3	3	3	2	4	27
62	4	4	4	4	3	4	4	5	32
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	4	4	5	4	4	4	4	5	34
65	4	4	4	2	2	2	3	4	25
66	4	4	4	4	4	4	4	4	32
67	4	4	4	4	4	4	4	5	33



68	4	4	4	4	4	2	4	5	31
69	4	4	4	4	3	3	2	4	28
70	4	4	4	3	3	2	2	4	26
71	4	4	4	4	4	4	4	5	33
72	4	4	4	2	4	4	4	5	31
73	4	4	4	4	2	4	4	4	30
74	4	4	4	2	4	4	4	5	31
75	4	4	4	4	4	2	3	4	29
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32
77	4	4	4	4	2	4	4	4	30
78	4	4	4	4	4	4	4	5	33
79	4	4	4	4	4	4	4	5	33
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32
81	4	4	2	4	2	2	2	5	25
82	4	4	4	4	4	4	4	4	32
83	4	4	4	4	4	4	4	5	33
84	4	4	4	4	4	4	4	4	32

*Sumber: Olah Data in Microsoft Excel, 2023*

### 3. Variabel Kinerja (Y)

No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	TOTAL Y
1	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	45
2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	36
3	3	5	4	4	4	3	4	4	5	5	41
4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	43
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	34
7	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	35
8	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	38
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	36
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	35
13	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	35
14	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	40
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
17	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
18	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
19	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
20	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	42

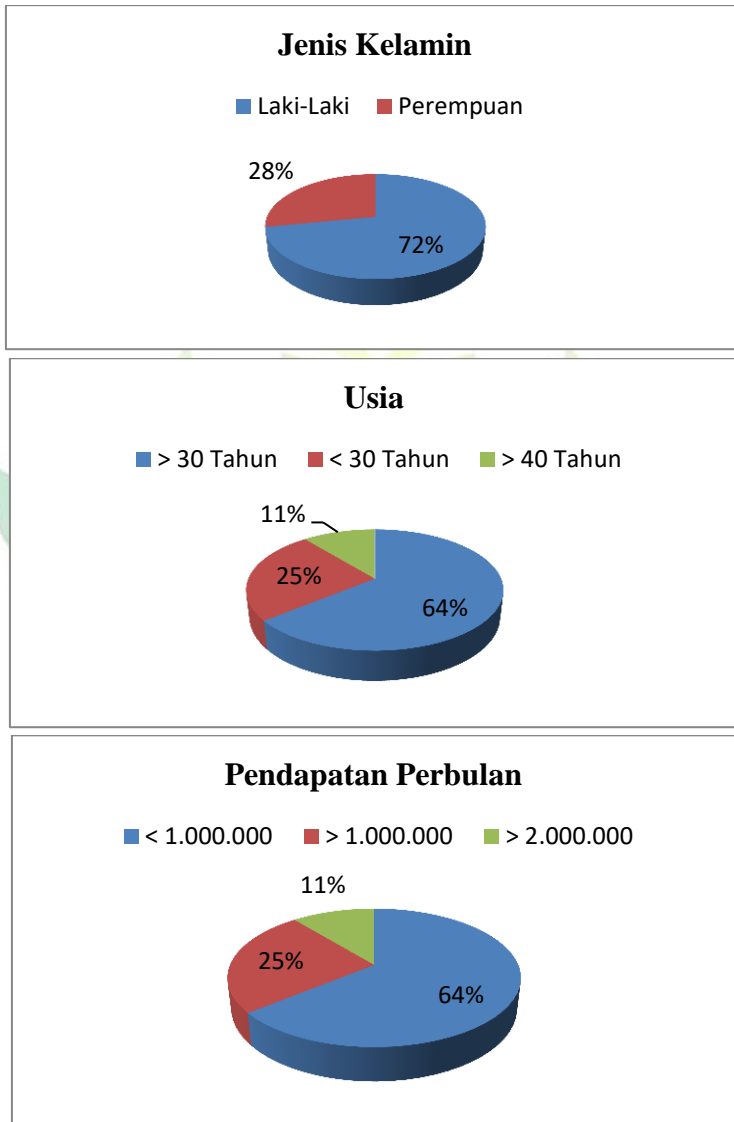
21	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	37
22	5	5	5	5	4	2	4	2	5	5	42
23	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	36
24	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
25	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
26	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
29	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	36
30	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
31	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	45
32	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	45
33	5	5	4	5	3	4	2	4	5	5	42
34	4	4	3	4	5	5	3	5	5	5	43
35	5	4	3	4	2	5	4	5	5	4	41
36	5	4	2	4	5	5	3	5	5	5	43
37	4	4	3	4	5	4	3	4	5	5	41
38	5	5	2	4	4	3	4	4	5	5	41
39	4	4	2	4	3	4	4	4	5	5	39
40	5	4	2	3	4	4	3	5	5	5	40
41	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	40
42	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
43	4	4	2	4	3	4	4	5	5	5	40
44	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	41

45	4	4	2	4	4	4	3	5	5	5	40
46	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
47	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	41
48	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
49	4	4	3	2	4	4	4	4	5	5	39
50	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	41
51	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36
52	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	37
53	4	4	2	4	4	4	4	5	5	5	41
54	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	38
55	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	39
56	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	42
57	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
59	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	39
60	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	39
61	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	39
62	2	4	3	4	4	4	3	5	5	5	39
63	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	40
64	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
66	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	42
67	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
68	3	4	2	4	4	4	4	4	4	5	38

69	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	37
70	3	4	2	4	4	4	4	4	4	5	38
71	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
72	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
73	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	40
74	2	4	2	4	4	4	4	4	5	5	38
75	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38
76	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36
77	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40
78	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	37
79	2	4	2	4	4	4	4	5	5	5	39
80	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
81	2	4	2	4	4	4	4	4	5	5	38
82	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
83	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	39
84	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	40

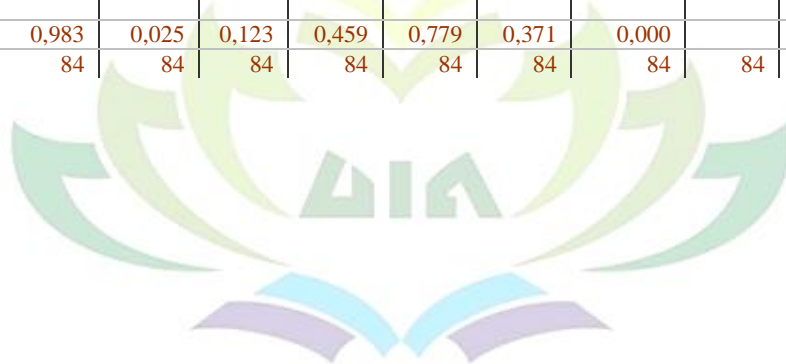
*Sumber: Olah Data in Microsoft Excel, 2023*

## Lampiran V

**PENGOLAHAN DATA RESPONDEN MENGGUNAKAN  
MICROSOFT EXCEL**



	Sig. (2-tailed)	0,227	0,614	0,425	0,007		0,253	0,482	0,779	0,007
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.6	Pearson Correlation	.298**	0,087	-0,038	.254*	0,126	1	0,052	-0,099	.305**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,431	0,731	0,020	0,253		0,637	0,371	0,005
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.7	Pearson Correlation	-0,116	.344**	0,054	-0,114	0,078	0,052	1	.380**	.438**
	Sig. (2-tailed)	0,295	0,001	0,624	0,301	0,482	0,637		0,000	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X1.8	Pearson Correlation	0,002	.245*	0,170	0,082	-0,031	-0,099	.380**	1	.403**
	Sig. (2-tailed)	0,983	0,025	0,123	0,459	0,779	0,371	0,000		0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84





## 2. Variabel Punishment (X2)

		Correlations								
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.226*	.272*	0,023	0,151	0,142	0,086	0,138	.423**
	Sig. (2-tailed)		0,039	0,012	0,837	0,171	0,198	0,437	0,211	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.2	Pearson Correlation	.226*	1	0,191	0,143	.288**	0,109	0,095	.251*	.416**
	Sig. (2-tailed)	0,039		0,082	0,195	0,008	0,325	0,388	0,021	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.3	Pearson Correlation	.272*	0,191	1	0,145	.247*	0,146	0,188	-0,009	.305**
	Sig. (2-tailed)	0,012	0,082		0,188	0,024	0,184	0,086	0,935	0,005
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.4	Pearson Correlation	0,023	0,143	0,145	1	.374**	.244*	0,198	-0,078	.266*
	Sig. (2-tailed)	0,837	0,195	0,188		0,000	0,025	0,071	0,481	0,014
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.5	Pearson Correlation	0,151	.288**	.247*	.374**	1	.534**	.430**	.250*	.657**

	Sig. (2-tailed)	0,171	0,008	0,024	0,000		0,000	0,000	0,022	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.6	Pearson Correlation	0,142	0,109	0,146	.244*	.534**	1	.500**	.259*	.572**
	Sig. (2-tailed)	0,198	0,325	0,184	0,025	0,000		0,000	0,017	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.7	Pearson Correlation	0,086	0,095	0,188	0,198	.430**	.500**	1	.358**	.586**
	Sig. (2-tailed)	0,437	0,388	0,086	0,071	0,000	0,000		0,001	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.8	Pearson Correlation	0,138	.251*	-0,009	-0,078	.250*	.259*	.358**	1	.403**
	Sig. (2-tailed)	0,211	0,021	0,935	0,481	0,022	0,017	0,001		0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84



Y.5	Pearson Correlation	0,064	0,147	0,167	0,161	1	.256*	0,056	.234*	0,205	.233*	.381**
	Sig. (2-tailed)	0,563	0,183	0,128	0,145		0,019	0,614	0,032	0,062	0,033	0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.6	Pearson Correlation	0,017	0,033	-0,061	0,139	.256*	1	0,199	.504**	0,199	0,172	.350**
	Sig. (2-tailed)	0,876	0,767	0,581	0,209	0,019		0,070	0,000	0,070	0,118	0,001
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.7	Pearson Correlation	-.229*	-0,016	0,049	0,172	0,056	0,199	1	0,062	0,099	0,053	.252*
	Sig. (2-tailed)	0,036	0,883	0,657	0,118	0,614	0,070		0,573	0,370	0,634	0,021
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.8	Pearson Correlation	0,100	0,113	-0,087	0,096	.234*	.504**	0,062	1	.372**	.284**	.254*
	Sig. (2-tailed)	0,363	0,305	0,430	0,384	0,032	0,000	0,573		0,000	0,009	0,020
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.9	Pearson Correlation	.265*	.323**	0,108	0,198	0,205	0,199	0,099	.372**	1	.486**	.430**
	Sig. (2-tailed)	0,015	0,003	0,328	0,071	0,062	0,070	0,370	0,000		0,000	0,000

	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.10	Pearson Correlation	0,034	.325**	0,012	0,171	.233*	0,172	0,053	.284**	.486**	1	.392**
	Sig. (2-tailed)	0,758	0,003	0,915	0,120	0,033	0,118	0,634	0,009	0,000		0,000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
total .Y	Pearson Correlation	.302**	.306**	.430**	.397**	.381**	.350**	.252*	.254*	.430**	.392**	1
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,005	0,000	0,000	0,000	0,001	0,021	0,020	0,000	0,000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**B. Uji Reliabilitas**1. *Reward***Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.756	18

2. *Punishment***Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	18

3. *Kinerja Karyawan***Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	18

## Lampiran VII

### UJI PRASARAT ANALISIS

#### A. Uji Prasarat Analisis

##### 1. Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

N		84
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	-.1066363
	Std. Deviation	2.75818251
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.042
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.411	2.283		-.180	.857
	Reward	.095	.074	.157	1.285	.202
	punishment	-.011	.066	-.020	-.162	.872

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## 3. Uji Multikolinearitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance		VIF
(Constant)	25.698	3.713			6.921	.000		
REWARD	.191	.120	.180	.180	1.592	.115	.814	1.229
PUNISHMENT	.276	.108	.288	.288	2.552	.013	.814	1.229

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN



## B. Analisis Regresi Linear Berganda

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.184	.099		1.856	.067
	Reward	.682	.085	.685	8.034	.000
	Punishment	.271	.079	.291	3.414	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## Lampiran VIII

### UJI HIPOTESIS

#### A. Uji Hipotesis 1. Uji t

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.184	.099		1.856	.067
	Reward	.682	.085	.685	8.034	.000
	Punishment	.271	.079	.291	3.414	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## 2. Uji f

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.409	2	.205	534.664	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.031	81	.000		
	Total	.440	83			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Reward, Punishment

## 3. Uji Determinasi R<sup>2</sup>

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.964 <sup>a</sup>	.930	.928	.01957

a. Predictors: (Constant), Reward, Punishment

Lampiran IX

**DOKUMENTASI DENGAN DRIVER GRAB**









**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PUSAT PERPUSTAKAAN**

Jl.Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame I, Bandar Lampung 35131  
Telp.(0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: [www.radenintan.ac.id](http://www.radenintan.ac.id)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor: B- 0923 /Un.16 / P1 /KT/VI/ 2023

***Assalamu'alaikum Wr.Wb.***

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M.Sos. I  
NIP : 197308291998031003  
Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung

Menerangkan Bahwa Skripsi Dengan Judul :

**PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DALAM PERSEPEKTIF BISNIS ISLAM  
(Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung )**

Karya :

NAMA	NPM	FAK/PRODI
LATIFATUL KHOIRIYAH	1951040338	FEBI/ MBS

Bebas Plagiasi dengan hasil pemeriksaan kemiripan sebesar 16 % dan dinyatakan **Lulus** dengan bukti terlampir .

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

***Wassalamu'alaikum Wr.Wb.***

Bandar Lampung, 23 Juni 2023  
Kepala Pusat Perpustakaan

  
Dr. Ahmad Zarkasi, M.Sos. I  
NIP. 197308291998031003

**Ket:**

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan.

# PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM PERSEPEKTIF BISNIS ISLAM (Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung )

*by* Latifatul Khoiriyah

---

**Submission date:** 23-Jun-2023 10:52AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2121219942

**File name:** TURNITIN-LATIFATUL\_KHOIRIYAH.docx (502.69K)

**Word count:** 10565

**Character count:** 69827



# PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM PERSEPEKTIF BISNIS ISLAM (Studi Pada Driver Grab di Sukarame Bandar Lampung )

## ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

%

INTERNET SOURCES

13%

PUBLICATIONS

14%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	2%
2	Submitted to Udayana University Student Paper	2%
3	Submitted to Universitas Jambi Student Paper	1%
4	Dewi Palupi, Jajuk Herawati, Epsilandri Septyarini. "Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan PT. Wika Daerah Cilacap", Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 2022 Publication	1%
5	Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul, Wehelmina Rumawas. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading", JURNAL ADMINISTRASI BISNIS, 2019 Publication	1%

6	Submitted to Canada College Student Paper	1 %
7	Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Student Paper	1 %
8	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	1 %
9	Submitted to Universitas Musamus Merauke Student Paper	1 %
10	Fadhilah Faiqoh, Sidrotun Naim, Deden Rahmanudin, Feb Amni Hayati, Sabil Mokodenseho. "The Effect of Reward and Punishment Policy on the Productivity of BPJS Health Employees Kotabumi Branch Office", Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2022 Publication	1 %
11	Submitted to Universitas PGRI Semarang Student Paper	1 %
12	I Gede Aryana Mahayasa, Ni Kadek Ari Dipta Wardani. "PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN", Journal of Applied Management Studies, 2022 Publication	1 %

13	Agus Supriyadi. "Penghargaan dan sanksi terhadap kinerja karyawan PT. Agung Toyota Cabang Pangkalan Kerinci", Jurnal Paradigma Ekonomika, 2021 Publication	1 %
14	Octario Octario. "Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store (Studi Kasus pada MDS 338 Palembang)", Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2022 Publication	1 %
15	Winston - Pontoh. "Goodwill No. 1 Vol. 4 Juni 2013", JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL", 2013 Publication	<1 %
16	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
17	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
18	Submitted to University of Newcastle Student Paper	<1 %
19	Marizha Dwi R, Sri Rahayu, Ilham Wahyudi. "Pengaruh Kecukupan Modal, Risiko Kredit, Profitabilitas, dan Ukuran Bank Terhadap Likuiditas (Studi Pada Perusahaan Perbankan	<1 %

yang Terdaftar di BEI Tahun 2013 - 2018)",  
Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja, 2020

Publication

---

20

Rt Erlina Gentari, Deni Sunaryo. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Area Terdampak Pintu Tol Serang-Panimbang", Jurnal Manajemen, 2022

Publication

---

21

Submitted to Universitas Lancang Kuning

Student Paper

---

22

Ade Alvina Almaaidah, Suhartini Suhartini, Muhammad Nurhuala Huddin. "PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAPA KINERJA KARYAWAN PT POLYCHEM INDONESIA TBK DIVISI QA (QUALITY ASSURANCE)", Jurnal Manajemen Perusahaan: JUMPA, 2022

Publication

---

23

Submitted to Konsorsium PTS Indonesia - Small Campus

Student Paper

---

24

Rifky Mubarak, Wulandari -. "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA DINAS DP3AP2KB KABUPATEN BIMA", Inspirasi Ekonomi : Jurnal Ekonomi Manajemen, 2022

Publication

---

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      < 5 words

Exclude bibliography      On