

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumberdaya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan suatu ilmu dan seni dalam mengatur kemampuan yang ditunjukkan melalui perpaduan antara kemampuan daya pikir dan praktik fisik secara efektif dan efisien.

Reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pekerja dan yang satu dengan yang lain. Indikator reward sendiri bisa berupa upah, peluang promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Dapat ditarik kesimpulan *Reward* yaitu usaha atau cara menumbuhkan pengakuan atau perasaan diterima didalam organisasi yang meliputi finansial atau non finansial.

Sedangkan *Punishment* didefenisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang

bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada yang melanggar.¹⁴

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah cara membangun pola hubungan kerja yang efektif dan efisien antar sumber daya manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi/perusahaan sedangkan *reward* dan *punishment* adalah beberapa bentuk pengelolaan sdm yang dapat diterapkan didalam perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

B. Reward

1. Pengertian *Reward*

Kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* yang berhubungan dengan setiap jenis *Reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan *Reward* finansial maupun nonfinansial.¹⁵ Kompensasi juga merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan diharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang di bayarkan oleh perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan

¹⁴ Tangkuman, Kevin. "Penilaian Kinerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo". Jurnal EMBA. Vol.3 No.2 Juni 2015, hlm. 884-895

¹⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*, (Bandung : Rosda, 2008), hlm. 83

kontinuitas perusahaan terjamin. Kompensasi adalah hal yang paling utama dan paling penting bagi Karyawan dan perusahaan. Hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Bagi perusahaan Kompensasi adalah faktor utama dalam kepegawaian.

Dalam bahasa arab, *Reward* (ganjaran) diistilahkan dengan *tsawab*. Kata ini banyak ditemukan dalam Al Quran, khususnya ketika membicarakan tentang apa yang akan diterima oleh seseorang, baik didunia maupun di akhirat dari amal perbuatannya. Kata *tsawab* selalu diterjemahkan kepada balasan yang baik. sebagaimana salah satunya dapat dilihat dalam firman Allah pada surat Ali-Imran ayat 145,148 dan An-Nisa ayat 143, sebagai berikut :

وَمَا كَانَ لِنَفْسٍ أَنْ تَمُوتَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ كِتَابًا مُوَجَّهًا وَمَنْ يُرِدْ ثَوَابَ الدُّنْيَا
 نُؤْتِهِ مِنْهَا وَمَنْ يُرِدْ ثَوَابَ الْآخِرَةِ نُؤْتِهِ مِنْهَا وَسَنَجْزِي الشَّاكِرِينَ ١٤٥

Artinya:

“Sesuatu yang bernyawa tidak akan mati melainkan dengan izin Allah, sebagai ketetapan yang telah ditentukan waktunya. Barang siapa menghendaki pahala dunia, niscaya Kami berikan kepadanya pahala dunia itu, dan barang siapa menghendaki pahala akhirat, Kami berikan (pula) kepadanya pahala akhirat itu. Dan kami akan memberi balasan kepada orang-orang yang bersyukur”. (Ali Imran: 145)¹⁶

¹⁶ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta, 2007, hlm.

فَاتَّهَمُ اللَّهُ تَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ ۗ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ١٤٨

Artinya:

“Karena itu Allah memberikan kepada mereka pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat. Dan Allah menyukai orang-orang yang berbuat kebaikan”. (Ali Imran:148)¹⁷

مَنْ كَانَ يُرِيدُ ثَوَابَ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللَّهِ ثَوَابُ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ ۗ وَكَانَ اللَّهُ سَمِيعًا

بَصِيرًا ١٣٤

Artinya:

“Barangsiapa yang menghendaki pahala di dunia saja (maka ia merugi), karena di sisi Allah ada pahala dunia dan akhirat. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”. (An-Nisa : 143).

Dari ketiga ayat diatas, kata *tsawab* identik dengan ganjaran yang baik. Seiring dengan hal ini, makna yang dimaksud dengan kata *tsawab* dalam kaitanya pekerjaan adalah pemberian ganjaran yang baik terhadap perilaku baik dari karyawan¹⁸ Jadi *Reward* juga berarti ganjaran atau imbalan yang dapat menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variabel sehingga terjadi pengulangan. Ganjaran dapat diartikandalam bentuk positif dan negatif, ganjaran dalam

¹⁷ *Ibid.*, hlm.69

¹⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, (Yogyakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1991), hlm. 445

bentuk positif disebut *Reward*, sedangkan ganjaran dalam bentuk negatif disebut *Punishment*.

Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian.¹⁹

2. Macam-macam *Reward*

Michael dan Harold membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas:

- a. Bentuk gaji tidak hanya berbentuk uang seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.
- b. Tunjangan berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli di bidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan organisasi kerja.
- c. Insentif merupakan kompensasi yang aspek pekerjaannya tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan

¹⁹ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010, cet. Ke 14), hlm. 117

aktivitas tertentu. Bentuk insentif misal aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya, sehingga tidak timbul kebosanan kerja, pendelegasian wewenang, tanggungjawab (otonomi), partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta *training* pengembangan kepribadian.

Reward merupakan pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

a. Kompensasi Langsung (direct)

Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diterima pegawai dalam bentuk uang. Kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, dan tunjangan lain.²⁰ Dessler menjelaskan, “kompensasi langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, insentif, komisi, dan bonus”. Mengenai upah dan gaji, Simamora menyatakan bahwa: Upah (wages) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya semakin besar bayarannya). Sedangkan gaji (salary) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)²¹

²⁰ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 164-168

²¹ Ali Nurdin, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Faza Media, 2006), hlm.92

b. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya Cuti, Tunjangan Hari Raya dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan perusahaan.

3. Fungsi *Reward*

Pada umumnya kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan adapun keuntungan bagi bank dengan memberikan kompensasi yang adil bagi seluruh karyawannya sebagai berikut :

a. Memberikan rasa keadilan.

Dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan akan memberikan rasa keadilan kepada seluruh karyawan. Beban dan tanggung jawab yang berbeda akan memperoleh kompensasi yang berbeda pula. Demikian pula dengan pendidikan dan masa kerja akan mempengaruhi jumlah kompensasi yang diterima.

b. Memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan akan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas. Demikian pula dengan kompensasi yang relatif lebih baik dari perusahaan lain akan memperoleh pelamar yang berkualitas.

c. Mempertahankan karyawan

Kompensasi yang wajar akan membantu karyawan betah dalam bekerja di suatu perusahaan. Wajar jika setiap karyawan selalu membandingkan kompensasi yang diterimanya di mana dia bekerja dengan kompensasi yang lebih baik bukan tidak mungkin karyawan akan hengkang ke perusahaan tersebut. Kebetahan ini akan mengurangi tingkat turn over karyawan.

d. Menghargai karyawan

Adanya kompensasi yang wajar dan adil akan sangat menghargai karyawan. Kompensasi yang diberikan berdasarkan pendidikan, pengalaman kerja, beban pekerjaan akan dihargai oleh seluruh karyawan yang diperolehnya selama ini.

e. Pengendalian biaya

Apabila sistem kompensasi dilakukan dengan benar dan wajar, maka dapat mengurangi turn over . Turn over yang tinggi akan mengakibatkan biaya rekrut, seleksi, dan pelatihan bertambah dan hal ini akan mengakibatkan biaya bertambah Memenuhi peraturan pemerintah, pemberian kompensasi yang berdasarkan standar minimal. Hal ini dilakukan mengingat

banyak perusahaan memberikan kompensasi yang tidak wajar²²

4. Sistem *Reward*

Sistem adalah suatu kumpulan atau kelompok dari elemen atau komponen yang saling berhubungan atau saling berinteraksi dan saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan sebuah sistem yang dianggap baik menurut perusahaan, sehingga perusahaan melakukan sistem kompensasi kepada karyawannya yang disesuaikan dan disepakati dengan demikian rasa keadilan antara karyawan dan perusahaan dapat tercapai.

Beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi, sistem kontrak atau borongan.

a. **Sistem Prestasi**

Upah menurut prestasi kerja sering juga disebut dengan upah sistem hasil. Pengupahan dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya upah dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Sedikit banyaknya upah tersebut tergantung pada sedikit banyaknya hasil yang dicapai karyawan dalam waktu tertentu. Cara ini dapat diterapkan bila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Cara

²² Sri rahayu indah samputri, *Analisis Sistem Pemberian Kompensasi dan Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Pada Bank BRI*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar

ini juga dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif. Cara ini akan sangat menguntungkan bagi karyawan yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

b. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu seperti Jam, Hari, Minggu, Bulan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya cara ini digunakan bila ada kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi.²³

c. Sistem kontrak atau borongan

Penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak atau borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai “konsekuensi” bila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan. Sistem ini biasanya digunakan

²³ <http://duniaiptek.com/kompensasi-dalam-manajemen-sumber-daya-manusia/> diakses tanggal 12 Juni 2019

untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan bila dikerjakan oleh karyawan tetap.

Dari ketiga sistem kompensasi tersebut, sistem prestasilah yang paling bijaksana untuk diterapkan di perusahaan, karena sistem ini memenuhi prinsip keadilan dan kelayakan. Pekerja yang tingkat produktifitas kerjanya tinggi maka ia akan mendapat kompensasi yang tinggi pula. Sebaliknya pekerja yang tingkat produktifitasnya rendah akan dapat kompensasi yang rendah pula.

Agar pemberian kompensasi kepada karyawan tidak diskriminatif maka manajemen harus membuat sistem pemberian kompensasi yang mempertimbangkan aspek-aspek sehingga tidak ada karyawan yang di rugikan. Sejalan dengan Moh. As'ad mengemukakan beberapa sistem pemberian balas jasa yang umum digunakan, yaitu :

- a. Sistem upah menurut banyaknya produksi
- b. Sistem upah menurut lamanya bekerja (jam kerja)
- c. Sistem upah menurut kebutuhan²⁴

C. Punishment

1. Pengertian *Punishment*

Punishment dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia hukuman adalah siksa dan sebagainya yang ditelakan kepada orang yang

²⁴ Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, (Yogyakarta : Deepublish, 2012) hlm. 41

melanggar undang-undang dan sebagainya.²⁵ *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *Punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi.

Punishment dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.²⁶ *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.²⁷ *Punishment* akan diberikan karena adanya pelanggaran terhadap aturan yang berlaku.

Dalam konteks perusahaan, *Punishment* akan diberikan kepada karyawan yang lalai atau melakukan suatu kesalahan yang merugikan perusahaan. *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, *skorsing* maupun penghentian pekerjaan serta dapat juga berupa pembatalan bonus di bulan terkait. Dengan kata lain *Punishment* dapat membuat kesempatan bonus maupun promosi dibatalkan. Tujuan

²⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (Jakarta: PT Riaja Grafindo, 2005), hlm. 385

²⁶ H.Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002, cet ke-5), hlm. 224

²⁷ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 130

Punishment ini adalah agar karyawan lebih giat dan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya.²⁸

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

كُذِّبَ آلَ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ وَاللَّهُ
شَدِيدُ الْعِقَابِ ۱۱

Artinya:

“(keadaan mereka) adalah sebagai keadaan kaum Fir’aun dan orang-orang yang sebelumnya; mereka mendustakan ayat-ayat Kami; karena itu Allah menyiksa mereka disebabkan dosa-dosa mereka. Dan Allah sangat keras siksa-Nya”. (Ali Imran:11)²⁹

²⁸ Eni Nurmiyati , *Hubungan Pemberian Reward dan Punishment dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah*, Jakarta :Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah, 2011, hlm. 33

²⁹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur’an dan Terjemahan*, Jakarta, 2007 hlm.

ذٰلِكَ بِاَنَّهُمْ شَاقُّوا اللّٰهَ وَرَسُوْلَهٗ وَمَنْ يُشَاقِقِ اللّٰهَ وَرَسُوْلَهٗ فَاِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

۱۳

Artinya:

“(Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasul-Nya; dan barangsiapa menentang Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya Allah amat keras siksaan-Nya”. (An-Anfal:13)³⁰

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.

2. Macam – macam *Punishment*

Ada pendapat yang membedakan *Punishment* (hukuman) itu menjadi dua macam, yaitu: ³¹

³⁰ *Ibid.*, hlm. 174

³¹ Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal.189

- a. Hukuman preventif, yaitu hukuman yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. Hukuman ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran itu dilakukan.
- b. Hukuman represif , yaitu hukuman yang dilakukan oleh karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, hukuman ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan

Punishment juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.³²

Menurut Schuler dan Jackson³³ "*Punishment* juga dapat memberikan efek samping yang tidak diinginkan. *Punishment* seringkali juga hanya membawa tekanan jangka pendek perilaku yang tidak diinginkan, tetapi tidak menghapusnya. oleh sebab itu efek negatif *Punishment* dapat dikurangi dengan beberapa prinsip, yaitu:

³² Rivai Veithzal. *manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2004),hlm.444

³³ Jackson dan Schuler.*Manajemen Sumber daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga.1999),hlm.71

- a. Berikan peringatan yang secukupnya.
- b. Jalankan *Punishment* secepat mungkin.
- c. Jalankan *Punishment* yang sama bagi perilaku yang sama untuk setiap orang setiap saat.
- d. *Punishment* harus dijalankan secara adil dan konsisten.
- e. Jalankan *Punishment* dengan tidak pandang bulu.

3. Bentuk – bentuk *Punishment*

Menurut Rivai jenis-jenis *Punishment* dapat diuraikan seperti berikut

³⁴:

- a. Hukuman ringan, dengan jenis:
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
 - 2) Teguran tertulis.
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- b. Hukuman sedang, dengan jenis:
 - 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya.

³⁴ Veithzal, Rivai. *manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2004),hlm.450.

- 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- c. Hukuman berat, dengan jenis:
- 1) Penurunan pangkat atau demosi.
 - 2) Pembebasan dari jabatan.
 - 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.
 - 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

4. Tujuan *Punishment*

Selain *Reward* (penghargaan) juga terdapat *Punishment* (sanksi) sebagai metode dalam memodifikasi perilaku dalam organisasi yang bertujuan sebagai alat meningkatkan kinerja karyawan³⁵

D. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas.

Product adalah hasil (*output, a thing produced*), *production* adalah kegiatan atau proses memproduksi sesuatu (*the act of producing*), *producer* (prosedur) adalah orang atau badan yang memproduksi sesuatu, dan

³⁵ Konopaske Invancevich dan Matteon, *Prilaku Manajemen dan Organisasi Alih Bahasa Gina Gania*. (Jakarta: Erlangga.2006),hlm.223

productive adalah kata sifat yang diberikan pada suatu yang mempunyai kekuatan atau kemampuan untuk memproduksi sesuatu. Produktivitas (*productivity*) mengandung beberapa pengertian, pada level filosofis, manajerial dan teknis operasional.³⁶

Produktivitas kerja adalah kemampuan untuk menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian produktifitas adalah kemampuan karyawan dalam berproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau dalam waktu yang tepat.

Produktivitas juga bisa diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dikeluarkan dengan sumberdaya yang ada pada kurun waktu tertentu.³⁷

Uraneck dan *Geoller* memberikan langkah dalam membentuk pribadi yang dinamis dan kreatif yaitu :

1. Kemampuan otak menghasilkan gagasan yang jumlahnya tidak terbatas.
2. Memperoleh gairah hidup untuk menunjang pribadi yang dinamis.
3. Memecahkan masalah hidup dengan baik.

³⁶ Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta,1999),hlm.44

³⁷ Ravianto,J. *Produktivitas dan Pengukuran,cetakan 1*, (Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas), hlm. 2

4. Memanfaatkan waktu dengan lebih baik.
 5. Melontarkan gagasan kepada orang lain yang.
 6. Mengembangkan kepribadian yang ia miliki.
 7. Memperbanyak penghasilan.
 8. Berhasil dalam pekerjaan dalam bidangnya.
 9. Menikmati Hidup
 10. Menjadi manusia lebih baik.³⁸
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjutak, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

a. Pelatihan

Dalam latihan karyawan ini para karyawan belajar mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat serta dapat meninggalkan dan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan, menurut penelitian Stoner beliau mengatakan bahwa 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh pelatihan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Kedua hal tersebut merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi setiap organisasi sebab keadaan fisik dan mental karyawan yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

³⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi pertama*, (Jakarta : Prenamedia Group,2009), hlm.10

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hal ini juga bisa mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari, karena sikap antara atasan dan bawahan ini saling jalin menjalin dan telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.³⁹

3. Pengukuran Produktivitas

Produktivitas kerja adalah perbandingan kegiatan antara efektifitas keluaran dengan efisiensi masukan , artinya sebagai sikap mental yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan dalam setiap pekerjaannya. Cara mengukur produktivitas kerja dapat dilakukan dengan cara :

- a. Menghitung volume penjualan periode yang lalu dengan penjualan periode sekarang, termasuk keuntungan dari hasil penjualan setiap periode.
- b. Perputaran persediaan dan perkembangan pasar.
- c. Tingkat daya beli dan jumlah pelanggan apakah semakin meningkat atau semakin menurun.
- d. Efisiensi biaya dan efektivitas kerja.
- e. Membandingkan usaha yang kita punya dengan bisnis lain yang sejenis.⁴⁰

³⁹ Ibid, hlm.103

⁴⁰ Muchtar A.F, *Strategi Memenangkan Persaingan Usaha Dengan Menyusun Business Plan*, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Kompas Gramedia, 2010), hlm.10

4. Sumber-sumber Produktivitas

Produktivitas dapat diperoleh dari berbagai sumber sebagai berikut yaitu :

1. Penggunaan pikiran

Menggunakan cara-cara yang mudah, aman dan selama penggunaan tenaga jasmani maupun fisik, yaitu menggunakan tenaga secukupnya dan maksimal tapi tetap menjaga kesehatan.

2. Penggunaan waktu

Ketepatan waktu dalam mengerjakan sesuatu akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja, yaitu lebih bisa mengatur waktu lebih disiplin dan lebih konsisten.

3. Penggunaan bahan atau material dan uang,

Kemampuan secara efektif dan efisien serta dengan mutu yang tinggi baik kualitas serta kuantitas.

5. Upaya Upaya meningkatkan Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dapat dilihat dari perilaku tetapi tetap mengandung aspek teknis-teknis dan juga harus tetap memperhatikan faktor-faktor dalam meningkatkan produktivitas kerja. menurut *James A. F. Stoner* peningkatan produktivitas suatu organisasi dapat ditempuh dengan cara :

1. Pengadaan system pendukung keputusan menejemen.
2. Pembangunan gudang sentral dengan penyimpanan dan pengambilan secara otomatis.

3. Pengaturan aliran kerja guna mengurangi jumlah pekerja pada masa sibuk.
4. Pengadaan fasilitas komputer di lokasi kerja.
5. Latihan.
6. Program insentif yang didasarkan pada produktivitas jangka panjang.

Secara umum ada empat cara untuk meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan yaitu :

1. Meningkatkan Motivasi
2. Lingkungan kerja yang Kondusif
3. Kepuasan Kerja
4. Insentif

E. *Reward dan Punishment* dalam Prespektif Islam.

Menurut Abu Sinn menyatakan pada masa Rasulullah adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab, dan jenis pekerjaan. Proses penetapan gaji pertama kali dalam Islam bisa dilihat dari kebijakan Rasulullah untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai gubernur Mekkah.⁴¹

⁴¹ Fahmi A Siswanto, Arijulmanan dan Abdurrahman, *HRD Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta : PT Gramedia, 2014) hlm, 7

Pada masa Khalifah Umar ra., gaji pegawai disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat setempat. Jika tingkat biaya hidup masyarakat setempat meningkat, upah para pegawai harus dinaikkan sehingga mereka bisa memenuhi kebutuhan hidup. Upah dalam islam dikaitkan dengan imbalan yang diterima seseorang yang bekerja baik imbalan dunia (financial maupun nonfinansial), maupun imbalan akhirat (pahala sebagai investasi akhirat). hadits Rasulullah saw. tentang upah yang diriwayatkan oleh Abu Dzar, bahwa Rasulullah Bersabda yang artinya:

“Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu, Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu; sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan member pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri); dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu, maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)”. (HR.Bukhari dan Muslim)

Dari hadits-hadits di atas, dapat didefinisikan bahwa: upah adalah imbalan yang diterima seseorang atas pekerjaannya dalam bentuk imbalan materi (di dunia) dan dalam bentuk imbalan pahala (di akhirat) secara adil dan layak.

Adapun aspek-aspek kompensasi dalam prespektif Islam yang tertuang dalam Majlis Insan Perusahaan yaitu :

1. Aspek Keadilan
2. Tunjangan Akikah
3. Tunjangan Pernikahan
4. Pinjaman Qardh
5. Perusahaan Ak-Koirot

6. Penambahan Cuti Hari Besar Islam

7. Pembayaran Gaji tepat Waktu⁴²

Punishment (hukuman) dalam bahasa arab diistilahkan dengan ‘iqob. 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 Ali Imran ayat 11 dan Al-Anfal ayat 13 yang berbunyi sebagai berikut :

كَدَّابِ ءَالِ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ وَاللَّهُ

شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya:

“(keadaan mereka) adalah sebagai keadaan kaum Fir’aun dan orang-orang yang sebelumnya; mereka mendustakan ayat-ayat Kami; karena itu Allah menyiksa mereka disebabkan dosa-dosa mereka. Dan Allah sangat keras siksa-Nya”. (Ali Imran:11)

ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ شَاقُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَمَنْ يُشَاقِقِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَإِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ

الْعِقَابِ

Artinya:

“(Ketentuan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya mereka menentang Allah dan Rasul-Nya; dan barangsiapa menentang Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya Allah amat keras siksaan-Nya”. (An-

⁴² Ananda Putra, *Kompensasi dalam Prespektif Islam*, (Yogyakarta : Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia, 2016)hlm.11

Anfal:13)

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.

Dan dijelaskan lagi di surat An-Nahl ayat 90 :

إِنَّ اللَّهَ يُأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ
يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya :

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”. (An-Nahl : 90)

Dari ayat Al-Qur’an diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian *Punishment* harus Adil dan bersifat Mendidik (efek jera).

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini Penulis memaparkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini dengan permasalahan yang akan diteliti

tentang “Implementasi *Reward* dan *Punishment* dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam perspektif Islam”.

- a. Arik Irawanti, yang berjudul “Pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan (studi pada BMT Lima Satu Sejahtera Jepara)”. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Regresi linear berganda Hasil temuan penelitian ini adalah Nilai Koefisien determinasi (Adjusted R square) sebesar 0.859 Artinya 8.59% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen di atas yaitu pemberian *Reward* (penghargaan) (X1) dan *Punishment* (teguran/sanksi) (X2). Sedangkan sisanya 14.1% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar pemberian gaji. Perbedaan dari penelitian ini adalah peneliti ingin meneliti motivasi, *Reward*, *Punishment* terhadap produktivitas karyawan, sedangkan persamaannya adalah meneliti tentang *Reward* dan *Punishment*.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Dunija (2016) dengan judul “Pengaruh Sistem *Reward* dan *Punishment* Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya” ini bertujuan untuk mengetahui bentuk serta persepsi karyawan terhadap *Reward* dan *Punishment* dan menganalisis pengaruh pemberian *Reward* dan *Punishment* terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Reward* dan *Punishment* mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan

meskipun tidak terlalu signifikan. Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *Reward* dan *Punishment* sebagai variabel independen dan perbedaannya yaitu mengambil produktivitas kerja sebagai variabel dependen .

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Firdausi (2016) dengan judul “Pelaksanaan Sistem *Reward* dan *Punishment* Di Lingkungan Kementerian Keuangan Dalam Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN, Kudus)” ini bertujuan untuk memaparkan dan menganalisis sistem pemberian *Reward* dan *Punishment* dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan, terutama di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kudus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa setelah adanya pelaksanaan pemberian *Reward* dan *Punishment*, kedisiplinan para pegawai KPPN Kudus semakin meningkat. Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *Reward* dan *Punishment* sebagai variabel independen dan perbedaannya yaitu mengambil produktivitas kerja sebagai variabel dependen
- d. Penelitian yang dilakukan oleh Njoroge dan Kwasira (2015) dengan judul “Influence of Compensation and *Reward* on Performance of Employees at Nakuru County Government” ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan *Reward* terhadap kinerja karyawan di Pemerintah Daerah Nakuru. Hasil dari penelitian ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan *Reward* terhadap kinerja karyawan. Persamaan

yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *Reward* sebagai variabel independen dan Produktivitas Kerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya adalah pada penambahan *Punishment* sebagai variabel independen.

- e. Penelitian yang dilakukan oleh Febrianti et.al (2014) dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja - Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang” ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel *Reward* dan *Punishment* secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan serta pengaruh *Reward*, *Punishment* dan motivasi kerja karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan yang penulis lakukan dengan penelitian tersebut yaitu pada penggunaan *Reward* dan *Punishment* sebagai variabel independen. Dan perbedaannya terletak pada Produktivitas Kerja sebagai variabel Independen.
- f. Penelitian yang dilakukan oleh Ranita Dewi (2017) dengan judul “Tinjauan Ekonomi Islam tentang *Reward* dan *Punishment* (Studi Kasus pada PT. Plato Isoiki Bandar Lampung)” penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tinjauan dalam segi Ekonomi Islam terhadap *Reward* dan *Punishment* di PT. Isoiki Bandar Lampung dengan menjelaskan tentang penerapan sistem *Reward* dan *Punishment* kepada karyawan PT. Isoiki dengan metode “*Field Research*” dengan hasil *Reward* dan *Punishment* sangat berpengaruh besar

terhadap loyalitas karyawan. Perbedaanya terletak pada variabel Independenya.

- g. Penelitian yang dilakukan oleh Ibriati Kartika (2012) dengan Judul “Pengaruh Motivasi terhadap produktivitas Karyawan pada PT. Telkom Tbk Cabang Makasar” penelitian ini menjelaskan bagaimana pengaruh Motivasi dengan meninjau dari Motivasi internal dan Eksternal terhadap Produktivitas Kerja karyawan dengan hasil Motivasi Internal dan Eksternal secara simultan(bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan hasil uji F dengan signifikansi dibawah 0.005. Perbedaanya terletak pada variable dependennya yaitu penambahan *Punishment*.
- h. Penelitian yang dilakukan oleh Bella Vanessa (2016) dengan judul “Analiss faktor-faktor Produktivitas Kerja pada Industri Batik di Bandar Lampung” penelitian ini menjelaskan Analiss faktor-faktor Produktivitas Kerja menggunakan variable bebas yang terdiri dari Pendidikan, Gaji, Insentif, Usia. Penelitian ini menggunakan data primer dengan metoda kuantitatif dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bahwa variable bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja. Perbedaanya terdapat pada variabel Independenya berupa *Reward* dan *Punishment*.