
Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah di Sumatera Barat

Gampito¹

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Indonesia

Email: gampito@uinmybatusangkar.ac.id

Elfadhl²

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Indonesia

Email: elfadhli@uinmybatusangkar.ac.id

Revi Candra³

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar, Indonesia

Email: revicandra@uinmybatusangkar.ac.id

Corresponding Author

Email:
revicandra@uinmybatusangkar.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of reward and punishment on the performance of Islamic bank employees in West Sumatra. Reward is measured through job promotion and bonus, while punishment is measured through demotion and mutation. This research employed a quantitative approach using a survey method with questionnaires distributed to employees of Islamic banks in West Sumatra. The data were analyzed using multiple linear regression. The findings reveal that job promotion, bonus, and demotion have a positive and significant effect on employee performance, while mutation does not have a significant effect. Simultaneously, reward and punishment significantly influence employee performance. These results highlight the importance of implementing a transparent and fair reward and punishment system to improve employee performance in Islamic banking institutions. The implication of this study suggests that Islamic banks should strengthen policies related to promotion and bonus distribution, while carefully reviewing the effectiveness of employee mutation to avoid potential negative impacts on performance. In addition, the findings provide academic insight into human resource management practices within Islamic banking and can serve as a reference for future research.

Copyright © 2025



How to Cite:

Gampito., Elfadhl., & Candra, R. (2025). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah di Sumatera Barat. *Al-Bank: Journal of Islamic Banking and Finance*, 5(2), 179-189. <https://doi.org/10.31958/ab.v5i2.15893>

INTRODUCTION

Industri perbankan syariah di Indonesia telah tumbuh pesat dalam beberapa tahun terakhir dan diharapkan industri ini semakin kuat dengan mergernya tiga bank syariah yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah yang merger menjadi Bank Syariah Indonesia. Bank syariah dan UUS menawarkan berbagai produk dan layanan yang kompetitif. Tentunya pertumbuhan ini didukung oleh peningkatan kesadaran masyarakat tentang prinsip-prinsip syariah dan permintaan yang terus meningkat untuk produk dan layanan syariah. Aset perbankan syariah bertumbuh dari waktu ke waktu. Jumlah market share perbankan syariah ini masih cukup jauh di bawah aset perbankan konvensional.

Namun Perbankan syariah di Indonesia terus mengalami perkembangan pesat dalam dua dekade terakhir. Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2023), jumlah aset perbankan syariah tumbuh rata-rata lebih dari 10% per tahun, dengan kontribusi

signifikan terhadap perekonomian nasional. Namun, pertumbuhan industri ini tidak lepas dari tantangan internal, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Kinerja karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan bank syariah dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, baik dengan bank konvensional maupun sesama bank syariah.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah penerapan sistem reward and punishment. Reward merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi dan kontribusinya, misalnya berupa promosi jabatan maupun pemberian bonus (Mangkunegara, 2016). Sebaliknya, punishment merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran atau menunjukkan kinerja yang kurang optimal, seperti demosi maupun mutasi (Pranata, 2022). Penerapan reward yang tepat dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja, sedangkan punishment yang adil dapat menumbuhkan kedisiplinan dan mencegah pelanggaran berulang. Tindakan tersebut diberikan sesuai dengan kebutuhan, baik pemberian reward (penghargaan) atau punishment (hukuman) sesuai dengan konteks permasalahan yang ditemukan dalam suatu kegiatan (Rosyid, 2019).

Berkembangnya suatu bank syariah, tentunya harus ada dukungan dari manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sebab, tidak mungkin suatu bank syariah dapat mencapai kesuksesan tanpa manajemen SDM syariah yang berkualitas. Faktor pencapaian tersebut bisa disebabkan adanya kinerja yang baik. Namun, kinerja yang baik tidak selalu akan mengalami peningkatan, pasti akan mengalami penurunan dalam kinerja karyawannya (Halimah, 2016). Oleh karena itu, profesionalisme pengelola yang berkecimpung di dalamnya merupakan suatu keharusan yang tidak dapat ditawar lagi. Pada dasarnya, suatu bank selalu berusaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, namun kalau manajemen yang bagus tidak didukung oleh Sumber Daya Manusia Syariah yang bagus pula belum tentu dapat mencapai hasil yang baik, apalagi kalau manajemennya tidak baik dan sumber Daya Manusia yang menjalankan tidak baik pula tentu bank akan mengalami masalah keuangan, operasional buruk dan mengalami profit yang semakin menurun bahkan bisa mengalami kerugian serta bukan tidak mungkin bank tersebut akan jatuh bangkrut dan pada akhirnya ditutup.

Dalam hal ini, berdasarkan data terbaru bahwa OJK telah mencabut izin usaha PT Bank Perkreditan Rakyat Persada Guna pada 4 Desember 2023. Hal itu berdasarkan Keputusan Anggota Dewan Komisioner OJK Nomor KEP-84/D.03/2023. Plt. Kepala OJK Malang Ismirani Saputri menjelaskan bahwa pada 31 Juli 2023, OJK telah menetapkan BPR Persada Guna dalam status pengawasan bank dalam penyehatan, sehubungan dengan mulai diberlakukannya Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan. Kemudian BPR Karya Remaja Indramayu (BPR KRI) ditutup pada 12 September 2023 lalu, karena adanya *fraud* dalam manajemen bank, dan BPR Bagong Inti Marga (BPR BIM) ditutup pada 3 Februari 2023 lalu lantaran arus keuangan yang tidak sehat. Berdasarkan data OJK kredit BPR naik 9,5% yoy menjadi Rp 137,97 triliun dan dana pihak ketiga (DPK) naik 9,6% yoy menjadi Rp 134,67 triliun. Pada periode yang sama laba tahun berjalan merosot 18,9% yoy menjadi Rp 1,9 triliun. Untuk mengelola

bank dengan baik, terutama pada perbankan syariah, pengelola dan sumber daya manusia perbankan syariah yang mengelolanya harus memahami prinsip-prinsip syariah dalam masalah perbankan atau yang dikenal dengan *muamalah*.

Bank syariah yang ada di Sumatera Barat seperti di Bank Pembangunan Rakyat Syariah Jam Gadang Bukittinggi, berdasarkan wawancara dengan pimpinan menyatakan bahwa ada pemberian Reward kepada karyawan yang memiliki capaian kerja yang bagus dan sesuai target dengan bonus dan juga dengan insentif lain, kemudian juga mendapatkan hukuman atau punishment bagi karyawan yang tidak melaksanakan kerja dengan baik dan tidak melaksanakan disiplin kerja yang baik. Demikian juga hasil wawancara dengan karyawan bank nagari syariah cabang Batusangkar juga menyatakan bahwa pemberian reward kepada karyawan yang mencapai hasil dan prestasi yang memenuhi target dengan tambahan insentif dan bonus akhir tahun berdasarkan kinerja yang di peroleh oleh masing-masing karyawan atas pencapaiannya. Hal ini memperlihatkan bahwa kebijakan reward dan punishment perlu dievaluasi agar mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan

Berdasarkan fenomena tersebut, kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang mumpuni dan berdisiplin tinggi untuk meningkatkan dan mengembangkan industri perbankan syariah ke depannya berupa promosi jabatan, pelatihan, pembekalan, gaji yang sepadan dan bonus serta demosi jabatan, mutasi pegawai sebagai bentuk reward and punishment kepada karyawan, diharapkan dapat memotivasi kinerja dan peningkatan kualitas dan konsistensi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh reward and punishment terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat.

LITERATURE REVIEW

Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan job performance atau actual performance atau level of performance, yang merupakan tingkat keberhasilan Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai Karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan (Priansa, 2019). Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan dan harus mampu bertanggung jawab. Berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan agar kinerja karyawan meningkat salah satunya dengan cara pemberian reward and punishment kepada karyawan. Reward dapat berupa gaji dan upah, bonus atau insentif, penghargaan dan promosi. Sedangkan punishment dapat berupa demosi dan mutasi.

Reward

Faldian (2011) dalam Siswani (2022), reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Shields (2016) dalam Bsndiyono (2021) reward ialah sebagai sesuatu yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Handoko

(2013) dalam Siharis (2022) menjelaskan bahwa reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Hal ini menjelaskan bahwa suatu reward atau penghargaan adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya dan menumbuhkan perasaan diterima (diakui) atas prestasi pekerjaan yang dilakukan agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan juga mencapai tujuan organisasi.

Ivancevich dalam Gania (2006) reward menyatakan bahwa penghargaan ekstrinsik (Ekstrinsic Reward) merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai kinerja maksimal karyawan suatu perusahaan. Diantara bentuk penghargaan tersebut berupa: 1) Gaji dan Upah. Gaji merupakan bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang diberikan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. 2) Bonus atau Incentif. Bonus atau insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan. 3) Penghargaan pribadi atau bisa juga disebut dengan reward interpersonal, jadi manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan. 4) Promosi merupakan penghargaan sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

H1 : Promosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat

H2 : Bonus berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat

Punishmen

Ivancevich et al (2006) punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Punishment merupakan 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. Sanksi merupakan sesuatu yang dapat membuat seseorang menjadi lemah dan akan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya. Sanksi merupakan sebuah vonis atau hukuman dari pengadilan kepada seseorang yang bersalah.

Mangkunegara (2013) dalam Septian (2019) punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Sardiman, punishment merupakan salah satu bentuk penguatan negatif yang menjadi alat motivasi jika diberikan secara tepat dan bijak sesuai dengan prinsip-prinsip pemberian hukuman atau punishment (Siswani, 2022). Hal ini dapat dipahami bahwa punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku dengan tingkah laku yang berlaku secara umum dengan cara memberikan ancaman hukuman terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran dan bertujuan untuk memperbaiki karyawan tersebut. Jika reward merupakan bentuk yang positif, maka punishment adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik.

Ada beberapa teori yang menyatakan bahwa demosi dan mutasi dapat dianggap sebagai bentuk punishment (hukuman) dalam konteks organisasi atau manajemen, diantaranya adalah Teori Disiplin. Teori ini menyatakan bahwa demosi dan mutasi dapat digunakan sebagai alat disiplin untuk menghukum karyawan yang tidak memenuhi standar kinerja atau yang melakukan kesalahan. beberapa pendapat yang menyatakan bahwa demosi dan mutasi adalah bentuk punishment, diantaranya Kerr (1975) menyatakan bahwa demosi dan mutasi dapat digunakan sebagai alat punishment untuk menghukum karyawan yang tidak memenuhi standar kinerja.

H₃ : Demosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat

H₄ : Mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat

H₅ : Promosi, Bonus, Demosi, dan Mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat

RESEARCH METHODS

Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan penelitian kuantitatif asosiatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner yang dilakukan pada Bank Syariah yang ada di Provinsi Sumatera Barat dan dilaksanakan selama tahun berjalan. Populasi penelitian ini seluruh karyawan Bank Syariah yang ada di Provinsi Sumatera Barat. Sampel penelitian ini ditentukan menggunakan rumus slovin, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan random sampling dengan jumlah sebanyak 40 Orang. Skala pengukuran penelitian ini menggunakan Skala Likert untuk mengukur opini dan persepsi responden berdasarkan seberapa setuju atau tidak setujunya mereka. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan uji model menggunakan uji normalitas dan uji asumsi klasik yang relevan dengan jenis data yang digunakan. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji-t, uji-f dan koefisien determinan untuk melihat besaran pengaruh variebel independen terhadap variabel dependen.

Analisis data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics version 22. Pengujian terhadap data yang terkumpul diperlukan dalam penelitian yang menggunakan instrumen kuesioner untuk mengukur variabel. Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda, yaitu jenis model regresi yang menggunakan skala pengukuran interval atau rasio dalam persamaan linier untuk menilai pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi linear berganda, adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan: } Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y	: Kinerja Karyawan
X ₁	: Promosi
X ₂	: Bonus
X ₃	: Demosi
X ₄	: Mutasi
A	: Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Koefisien Regresi
e	: Eror

RESULT AND DISCUSSION

Uji regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel bebas (independent) dengan variabel terikat (dependen). Sehingga dapat dikatakan antara baik dan buruknya suatu variabel bebas terdapat naik turunnya suatu tingkat variabel terikat, begitu juga sebaliknya. Berikut ini hasil uji regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1 Hasil Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-3.178	4.253		-.747	.460
Promosi Jabatan	.353	.068	.477	5.198	.000
Bonus	1.555	.483	.314	3.219	.003
Demosi	.596	.179	.266	3.337	.002
Mutasi	-.032	.202	-.015	-.158	.876

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Diolah SPSS 22

Berdasarkan data hasil olahan pada tabel diatas, maka diperoleh persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = -3,178 + 0,353X_1 + 1,555X_2 + 0,596X_3 + (-0,032)X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta kinerja karyawan (Y) bertanda negatif, yaitu sebesar -3,178 artinya apabila promosi jabatan, bonus, demosi, dan mutasi sama dengan nol (0) maka kinerja karyawan bernilai negatif sebesar -3,178
- b. Nilai koefisien promosi jabatan (X_1) sebesar 0,353 berarti jika promosi jabatan meningkat maka akan menyebabkan kenaikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,353 atau 35,5%, dan variabel bebas yang lain dianggap tetap.
- c. Nilai koefisien bonus (X_2) sebesar 1,555 berarti jika bonus meningkat maka akan menyebabkan kenaikan terhadap kinerja karyawan sebesar 1,555, dan variabel bebas yang lain dianggap tetap.
- d. Nilai koefisien demosi (X_3) sebesar 0,596 berarti jika demosi meningkat maka akan menyebabkan kenaikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,596 atau 59,6%, dan variabel bebas yang lain dianggap tetap.
- e. Nilai koefisien mutasi (X_4) sebesar -0,032 berarti jika mutasi meningkat maka akan menyebabkan penurunan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,032 atau 3,2%, dan variabel bebas yang lain dianggap tetap.

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial masing-masing variabel bebas (independent) berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) yang di uji pada

tingkat signifikan 0,05 (5%). Dasar pengambilan keputusan pada uji t adalah dengan melihat signifikansi (Sig). jika nilai signifikansi < probabilitas 0,05, maka terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat atau hipotesis diterima. Sebaliknya jika nilai signifikansi > probabilitas 0,05, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat atau hipotesis ditolak. Selanjutnya jika t hitung > t tabel maka hipotesis diterima, sebaliknya jika t hitung < t tabel maka hipotesis ditolak.

Ketentuan t tabel adalah:

$$\begin{aligned} t &= (\alpha/2; n-k-1) \\ &= (0,05/2; 41-4-1) \\ &= 0,025; 36 \\ &= 2,028 \end{aligned}$$

Tabel 2 Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-3.178	4.253		-.747	.460
Promosi Jabatan	.353	.068	.477	5.198	.000
Bonus	1.555	.483	.314	3.219	.003
Demosi	.596	.179	.266	3.337	.002
Mutasi	-.032	.202	-.015	-.158	.876

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Diolah SPSS 22

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh masing-masing dari variabel indenpent (promosi jabatan, bonus, demosi, dan mutasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil pengujian hipotesis dengan uji t sebagai berikut:

1) Promosi jabatan terhadap kinerja karyawan

Pada uji t diperoleh hasil t_{hitung} sebesar $5,198 > 2,028$ dan nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat, dengan demikian H_1 diterima .

2) Bonus terhadap kinerja karyawan

Pada uji t diperoleh hasil t_{hitung} sebesar $3,219 > 2,028$ dan nilai sig sebesar $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bonus berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat, dengan demikian H_2 diterima.

3) Demosi terhadap kinerja karyawan

Pada uji t diperoleh hasil t_{hitung} sebesar $3,337 > 2,028$ dan nilai sig sebesar $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel demosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat, dengan demikian H_3 diterima.

4) Mutasi terhadap kinerja karyawan

Pada uji t diperoleh hasil t_{hitung} sebesar $-0,158 < 2,028$ dan nilai sig sebesar $0,876 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel mutasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah di Sumatera Barat, dengan demikian H_4 ditolak.

Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh semua variabel independen yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependent. Dasar pengambilan keputusan hasil uji F yaitu jika nilai sig < 0,05 atau $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y dan sebaliknya. Ketentuan F_{tabel} yaitu :

$$\begin{aligned} F &= (k ; n-k) \\ &= (4 ; 41-4) \\ &= 4 ; 37 \\ &= 2,630 \end{aligned}$$

Tabel 3 Hasil Uji F
 ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8879.916	4	2219.979	122.486	.000 ^b
Residual	652.474	36	18.124		
Total	9532.390	40			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi Jabatan, Demosi, Bonus

Sumber: Data Diolah SPSS 22

Berdasarkan tabel hasil uji F diatas, diperoleh hasil F_{hitung} sebesar 122,486 $> F_{tabel}$ 2,630 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_{a5} diterima dan H_{05} ditolak. Artinya terdapat pengaruh promosi jabatan, bonus, demosi, dan mutasi secara simultan terhadap kinerja karyawan bank yariah di Sumatera Barat.

Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Koefisien determinan adalah uji yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel bebas terhadap varaiel terikat, atau dapat pula dikatakan sebagai proporsi pengaruh seluruh varaiel bebas terhadap varaiel terikat.

Tabel 4
 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)
 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.965 ^a	.932	.924	4.257

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi Jabatan, Demosi, Bonus

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Diolah SPSS 22

Berdasarkan tabel 4,13 diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,932 atau 93,2%. Ini menunjukkan bahwa nilai koefisien determinansi seluruh variabel bebas mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 93,2% terhadap variabel terikat.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempengaruhi secara simultan variabel terikat sebesar 93,2% dan 6,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lainnya.

CONCLUSION

Hasil Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dan bonus merupakan alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan pada bank syariah di Sumatera Barat. Secara mengejutkan, demosi juga menunjukkan hubungan yang positif dengan kinerja, yang dapat diatribusikan kepada faktor budaya lokal atau implementasinya sebagai tindakan korektif. Mutasi terbukti tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menantang konsepsi negatif konvensional mengenai demosi dalam teori manajemen Barat, yang menunjukkan bahwa efeknya mungkin bergantung pada budaya (culturally contingent). Temuan ini menyerukan pemahaman yang lebih nuansa mengenai hukuman (punishment) dalam konteks sosio-budaya yang spesifik.

Hasil penelitian ini bagi pihak manajemen bank seharusnya dapat memperkuat sistem distribusi promosi dan bonus yang transparan dan adil, mengevaluasi secara saksama implementasi kebijakan demosi. Jika terbukti menghasilkan dampak positif, pastikan demosi merupakan bagian dari proses korektif yang terstruktur dan suportif, bukan sekadar tindakan hukuman, dan mengkomunikasikan tujuan dari mutasi secara jelas untuk menghindari persepsi bahwa mutasi adalah hukuman yang tidak adil.

Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah ukuran sampel yang kecil ($N=40$), yang mempengaruhi kemampuan generalisasi dari temuan dan dapat mengakibatkan nilai R^2 model yang terinflasi. Penelitian di masa depan perlu mereplikasi studi ini dengan sampel yang lebih besar dan lebih representatif. Pendekatan mixed-methods (menggabungkan kuesioner dengan wawancara mendalam) sangat direkomendasikan untuk mengeksplorasi lebih dalam temuan paradoks terkait demosi dan memahami persepsi subjektif di balik mutasi,

REFERENCES

- Abidin, Z. (2018). *Liberalisasi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah*. Duta Media Publishing.
- Aditya Wardhana, d. (2022). *Manajemen Kinerja: Konsep, Teori, dan Penerapannya*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Agus Bandiyono, d. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kedisiplinan Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 50.
- Agus Marimin, d. (2015). Perkembangan Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 76.
- al-Fataya, B. (2015). *Koperasi Syariah BMT al-Fataya*. Payakumbuh.
- Alhadi, H. (2023, Januari 19). Reward di KSPPS BMT Al-Fataya Payakumbuh. (M. C. Dewi, Interviewer)
- Anggono, A. (2021). *Akuntansi Manajemen pada Entitas Publik*. Indramayu: Adab.
- Antonio, S., & Muhammad. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Gema Insani.

- Askari Zakariah, d. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research and Development*. Kolaka: Yayasan Pondok Pesantren Al-Mawaddah Warrahmah.
- Dewi, Agustin Rozalena, d. (2016). *Panduan Praktis Menyusun dan Pelatihan Karyawan Pengembangan Karier*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Dunija, A. d. (2016). Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya. *Serambi Akademica*.
- Fardillah, Frena. d. (2021). Perbankan Syariah Indonesia. Cirebon: Penerbit Insania.
- Gampito, Pasrizal, Elfadhl, 2019, Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional di Indonesia pada Periode 2011-2016, Proceeding IAIN Batusangkar 4 (1), 131-142
- Gampito, 2025, Penggunaan E-wallet pada Generasi Milenial dengan Pendekatan UTAUT pada Mahasiswa Perbankan Syariah UIN Mahmud Yunus Batusangkar, Al-bank: *Journal of Islamic Banking and Finance* 5 (1), 62-72
- Halimah, C. N. (2016, Mei 18). Retrieved Januari 15, 2023, from <https://aceh.tribunnews.com/2016/05/18/problematika-sdm-perbankan-syariah>
- Hidayat, A. F. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Kurnia, A. M. (2020). *Psikologi Pendidikan Islam*. Sukabumi: Haura Utama.
- Juhaeti, Damayanti, N., Permatasari, R. I., & Sitio, V. S. S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit NEM.
- Kasih, A., & Victor. (2022). Pengaruh Promosi Dan Demosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Di. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Lukman, Hari, & Alam, S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Promosi Dan Demosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu Timur. *Ezenza Journal*, 2.
- Mangkunegara, A. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manik, R. (2019). Implementasi Pemberian Reward dan Punishment untuk Meningkatkan Etos Kerja Guru. *Jurnal Jumpa*.
- Moh. Zaiful Rosyid, d. (2019). *Reward dan Punishment: Konsep dan Aplikasi*. Malang: Literasi Nusantara.
- OJK. (2023). Statistik Perbankan Syariah Sharia Banking Statistics. *Statistik Perbankan Syariah, Mi*, 5–24.
- P, Y. L. (2021). Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*.
- Panjaitan, M. (2018). Pemberian Penghargaan (reward), hukuman (punishment) dan prestasi kerja karyawan: suatu kajian teoritis. *Jurnal Ilmiah Methonomi*.
- Pratiwi, N. I. (2017). Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 211.

- Pranata, R. d. (2022). *Manajemen Risiko Bank Syariah di Indonesia*. Yogyakarta: UAD Press.
- Priansa, D. J. (2019). *Pengembangan dan Pelatihan SDM Perusahaan*. Bandung: Simbiosa Rekatama Media.
- Puspitasari, A., & Puspita, F. D. (2023). Pengaruh Gaji,Bonus, Dan Tunjangan Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bima Sinar Terang. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*.
- Rendra Maulana Suryadilaga, d. (2016). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selasa Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Septiawan, S. d. (2019). Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Kinerja Karyawan Pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 52.
- Septiani, S., Senoaji, F., Maghfirah, N., Solihat, I., & Chandra, F. (2024). *manajemen Kompensasi*. Sada Kurnia Pustaka.
- Setyowati, Dyah Eko. d. (2021). Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Shochrul Rohmatul Ajija, d. (2020). *Koperasi BMT*. Jawa Tengah: CV Inti Media Komunika.
- Siharis, H. W. (2022). Analisis Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi Kasus PT Purnama Adiguna Sentosa Magelang). *Jurnal Bisnisman: Bisnis dan Manajemen*.
- Siswani, S. S. (2022). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk. Jakarta. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 38.
- Sodik, S. S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sumantrie, P. (2020). *Manajemen Dalam Berorganisasi*. Malang: Ahlimedia Press.
- Syahron Al Rosyid, d. (2022). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekalongan: NEM.
- Wahid, N. (2021). *Perbankan Syariah: Tinjauan Hukum Normatif dan Hukum Positif*. Jakarta: Kencana.
- Wijaya, L. F. (2021). Sistem Reward dan Punishment Sebagai Pemicu Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi, dan Manajemen (JIKEM)*, 4.
- Winda Sri Astuti, d. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 34.
- Wulandari, N. T., Cahyani, R. R., & Prihatini, P. (2024). Pengaruh Mutasi Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional (BPN) Karanganyar. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 9(Februari), 163–174.