

## Peranan Budaya Organisasi, Reward dan Punishment dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT PETA Tambak Beras Jombang

**Bekti Widya Ningsih<sup>1</sup>, M. Adi Maulana<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Ekonomi Syariah, Universitas KH. A. Wahab Hasbullah Jombang

<sup>2</sup>Manajemen, Universitas KH. A. Wahab Hasbullah Jombang

Email : [madimaulana181@gmail.com](mailto:madimaulana181@gmail.com)

---

### **ABSTRACT**

*This final assignment discusses the role of organizational culture, rewards and punishment in improving employee performance at BMT PETA Jombang. KSPPS BMT PETA is a sharia-based financial institution with a cooperative legal entity. This research aims to find out whether organizational culture, rewards and punishment play a role in improving performance at BMT Tambak Beras Jombang. This type of research is qualitative, the method used is descriptive. The data collection techniques used are observation, interviews and documentation. Data analysis was carried out using data reduction techniques, data presentation and drawing conclusions. The results of the research show that the role of organizational culture that is implemented can support improving employee performance, while the rewards and punishments that are implemented also show that there is a role of reward and punishment that supports improving employee performance. There are obstacles and obstacles in developing human resources at BMT PETA caused by the company and the individuals themselves.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Rewards, Punishment, Employee Performance*

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini membahas tentang peranan budaya organisasi, reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja karyawan di BMT PETA Jombang. KSPPS BMT PETA merupakan lembaga keuangan berbasis syariah yang berbadan hukum koperasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi, reward dan punishment berperan dalam meningkatkan kinerja di BMT Tambak Beras Jombang. Jenis Penelitian ini adalah kualitatif, metode yang digunakan deskriptif. Teknik Pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara serta dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan adanya peran budaya organisasi yang diterapkan sudah dapat mendukung peningkatan kinerja para karyawan, sedangkan terkait reward dan punishment yang diterapkan juga menunjukkan adanya peranan reward dan punishment yang mendukung meningkatkannya kinerja para karyawan. Adapun kendala dan hambatan dalam pengembangan SDM di BMT PETA yang disebabkan dari perusahaan dan individu itu sendiri.*

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasi, Reward, Punishment, Kinerja karyawan*



---

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam kesuksesan setiap organisasi, Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila mampu mengatur manajemen sumber daya manusianya dengan baik. Fokus pada pengembangan SDM diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada sebuah perusahaan, sehingga mendukung perusahaan mencapai tujuannya melalui pematuhan terhadap SOP dan kebijakan perusahaan.

Definisi kinerja menurut Kasmir (2016) adalah hasil kerja dan perilaku yang telah tercapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya (Komang Pasek Anggara, I Wayan Sujana, 2019). Kinerja karyawan yang berkualitas dan sukses dalam mencapai tujuannya bisa di pengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari internal perusahaan seperti budaya organisasi, reward dan punishment.

Budaya organisasi dianggap mempunyai peran dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga budaya organisasi khususnya pada lembaga dianggap memiliki peran penting dalam mendukung dan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan organisasi yang efektif dan efisien. Selain budaya organisasi, faktor reward dan punishment juga penting untuk di perhatikan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Salah satunya adalah pemberian Reward dari perusahaan tempatnya bekerja. Apabila perusahaan memberikan penghargaan atas pencapaian kerja seorang karyawan maka karyawan tersebut akan menjadi lebih semangat dan lebih meningkatkan kinerjanya untuk perusahaan. Namun apabila sebaliknya, kinerja karyawan tidak maksimal dan diluar dari rencana, maka perusahaan mempunyai hak untuk memberikan sanksi ataupun punishment untuk karyawan tersebut. Perusahaan harus melakukan pemberdayaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan tentunya kinerja perusahaan juga akan meningkat. Penerapan sistem Reward dan Punishment Keduanya memiliki peran untuk memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (Andy Pratama & Putri Handayani, 2022).

Schein (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan oleh organisasi sebagai pembelajaran untuk memecahkan masalah adaptasi lingkungan eksternal dan integrasi internal serta dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu harus diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah yang dihadapi tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana para karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya tersebut atau tidak (Maulidiyah, 2020).

Definisi reward dalam (Fitri, Ludigdo & Djamhuri, 2013) adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Pramesti et al., 2019).

Adapun definisi punishment dalam (Fitri, Ludigdo & Djamhuri, 2013) adalah sebuah hukuman yang diberikan sebagai cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan (Pramesti et al., 2019).

BMT PETA Cabang Jombang berlokasi di Jl. KH. Abdul Wahab Hasbullah No. 216, Tambak Rejo, Tambak Beras Jombang, yang berada di wilayah Pondok Pesantren Bahrul Ulum, salah satu pondok pesantren terbesar di Jombang. Pentingnya kinerja karyawan sangatlah krusial bagi perkembangan lembaga keuangan seperti BMT Peta. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja karyawan yang tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas keseluruhan organisasi.

Dari hasil pengamatan dan berdasarkan pernyataan pimpinan BMT PETA Tambak Beras Jombang yang mengatakan BMT PETA mempunyai budaya organisasi serta peraturan yang harus di patuhi dan di ikuti oleh setiap karyawan yang bekerja di dalamnya. Karyawan di minta untuk bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di perusahaan dengan harapan akan mempengaruhi kinerja karyawan agar meningkat akan maksimal. Budaya organisasi yang diterapkan merupakan pedoman perilaku bagi para anggotanya dalam mengatasi masalah terutama dalam beradaptasi.

BMT Peta tambak beras jombang sudah menerapkan reward dan punishment terhadap karyawan. Reward diberikan kepada karyawan yang berprestasi yang telah berhasil mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, selain reward adapun punishment juga diterapkan untuk karyawan yang melanggar peraturan dan akan dikenakan sanksi dan hukuman. Namun BMT PETA masih dihadapkan dengan beberapa masalah yang disebabkan dari individu atau karyawan itu sendiri, di antaranya adalah masih rendahnya kedisiplinan, masih mementingkan dirinya sendiri, kehadiran yang masih sering terlambat. Maka dalam hal ini penerapan budaya organisasi, *reward* dan *punishment* akan berguna dalam membantu memecahkan permasalahan serta membuat perubahan yang baik untuk karyawan BMT PETA Tambak Beras Jombang. Untuk penerapan budaya organisasi, reward dan punishment sudah terlaksana dengan baik, tetapi masih terdapat beberapa kendala menjadikan kurang maksimalnya kegiatan yang disusun oleh manajer BMT PETA. Pentingnya penelitian ini dilakukan untuk mengetahui betapa pentingnya peran budaya organisasi, reward dan punishment yang di berikan perusahaan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sedangkan jenis penelitian ini adalah deskriptif. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata kata tertulis, maupun lisan dari orang orang dan perilaku yang di amati. Karena dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana peranan budaya organisasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, landasan teori yang di paparkan tidak merupakan harga mati, tetapi bersifat sementara, penelitian kualitatif ini justru di tuntut melakukan *grandiedreserh* yaitu menemukan teori berdasarkan data yang diperoleh di lapangan atau situasional (Sugiono, 2012).

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu Observasi, wawancara dan dokumentasi. Yang mana ketiga teknik ini yang akan mendukung dan melengkapi data yang diperlukan di lokasi penelitian yaitu BMT PETA Tambak Beras Jombang. Adapun populasi penelitian ini adalah pimpinan dan karyawan BMT PETA Tambak Beras Jombang. Sedangkan proses analisis data yang digunakan yaitu berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman antara lain yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2017).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

KSPPS BMT PETA Cabang Tambak Beras Jombang terletak di salah satu wilayah pondok pesantren terbesar di Jombang yaitu pondok pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang. KSPPS BMT PETA Cabang Jombang berdiri pada Bulan November 2015 hingga saat ini berkembang dengan anggota berjumlah 4.551 Anggota. KSPPS BMT PETA dirintis dan disahkan oleh KH. M. Sholachuddin Abdul Djalil Mustaqim. BMT yang berbadan hukum koperasi ini merupakan BMT yang dirintis dibawah naungan program PETA (pesulukan Thoriqoh Agung) sebagai lembaga keuangan jamaah yang berbasis syariah. Berawal dari keprihatinan. terhadap praktik lembaga keuangan konvensional yang mengandung unsur ribawi, dibentuklah rumah perekonomian jamaah PETA yang berbentuk BMT Seluruh jamaah pondok PETA dapat menabung, menjadi anggota, dan menjadi pengelola di BMT PETA.

Berdasarkan wawancara yang menjadi pedoman bagi peneliti, yang mana dari hasil wawancara yang dilakukan dengan manajer, teller dan marketing BMT PETA Tambak Beras didapatkan data mengenai bagaimana peran budaya organisasi, reward dan punishment di implementasikan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bapak Safrudin, manajer BMT PETA Tambak Beras Jombang, menggambarkan akan ketatnya persaingan di era saat ini dengan banyaknya lembaga keuangan syariah, hal inilah yang mendorong BMT PETA untuk terus memperbaiki sumber daya manusia dan kinerja karyawan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan memanfaatkan budaya organisasi, sistem reward dan punishment untuk memperbaiki dan memotivasi semangat kerja karyawan. Penerapan budaya organisasi yang baik berfungsi sebagai kontrol, pengendali norma dan kebiasaan yang harus di ikuti oleh semua karyawan. Adapun budaya organisasi yang diterapkan di BMT PETA yaitu kebersamaan, kekeluargaan antar karyawan, kedisiplinan, kejujuran, dan tanggung jawab. Diantara semua budaya organisasi yang ada di BMT PETA semuanya menekankan akan pentingnya kerja sama, saling membantu dan orientasi individu khususnya dalam hal kedisiplinan. Hal ini diakui oleh semua karyawan yang merasakan dampak positif dari budaya organisasi ini, yang membantu dalam pembentukan karakter dan kemajuan mereka. Adapun upaya lain yang juga dilakukan adalah memaksimalkan reward dan punishment sebagai sarana untuk merangsang para karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Seperti yang dikatakan oleh

manajer dan karyawan BMT PETA yang menyatakan penerapan reward dan punishment di BMT PETA Tambak Beras Jombang sangat membantu sekali dalam meningkatkan kualitas kinerja dan kepuasan kerja. Dengan reward sebagai insentif positif dan punishment sebagai penguatan negatif untuk memperbaiki perilaku, tetapi dengan catatan kedua sistem itu harus dijalankan dengan baik dan adil sehingga karyawan tidak akan ragu lagi dalam memberikan yang kinerja yang terbaik untuk perusahaan. Adapun bentuk reward di BMT PETA meliputi pujian, kenaikan jabatan, bonus, dan fasilitas kerja, sedangkan punishment mencakup teguran lisan, potongan gaji, dan demosi.

### **Pembahasan**

#### **• Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT PETA Tambak Beras Jombang.**

Budaya organisasi berperan dalam perilaku anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat digunakan sebagai acuan setiap anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Zainuddin & Nasikhah, 2021).

BMT PETA Tambak Beras berhasil menerapkan budaya organisasi yang kuat, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, yang berdampak kepada meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Budaya organisasi di BMT PETA tidak hanya menjadi pedoman dan aturan, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk karakter atau sikap disiplin, bertanggung jawab, dan memperkuat kebersamaan di antara anggota. Dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan dapat merasa lebih terhubung dengan perusahaan dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Adapun Implementasi nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan di BMT PETA antara lain:

- **Kebersamaan dan Kekeluargaan antar karyawan**  
Di BMT PETA Tambak Beras, terdapat sistem kekeluargaan dan kebersamaan di antara karyawan, yang dilakukan dengan tetap menjaga profesionalisme. Budaya ini menciptakan lingkungan yang nyaman, memungkinkan semua anggota untuk saling membantu, meminta bantuan, saling mengingatkan, bahkan menerima kritik demi kemajuan perusahaan.
  - **Kedisiplinan**  
Budaya disiplin kerja diterapkan di BMT PETA Tambak Beras melalui kegiatan seperti briefing pagi dan doa pagi, yang dipandu oleh Bapak Safrudin sebagai pimpinan kemudian dilakukan evaluasi dan koordinasi harian bagi setiap karyawan.
  - **Kejujuran**  
Para karyawan di BMT PETA Tambak Beras didorong untuk menjadi insan yang taat kepada Tuhan dan berperilaku jujur serta tulus dalam melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan kepada mereka.
  - **Bertanggung Jawab**  
Di BMT PETA Tambak Beras, tanggung jawab dan loyalitas terhadap perusahaan dijunjung tinggi, di mana setiap individu bertekad untuk menyelesaikan tugas dengan tanggung jawab penuh dan tepat waktu, serta berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan perusahaan.
- #### **• Peran Reward dan Punishment Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT PETA Tambak Beras Jombang**

Lembaga BMT PETA ini menerapkan sistem reward dan punishment untuk mendorong semangat dan kinerja karyawannya agar mereka dapat bekerja secara optimal dalam membantu mencapai tujuan perusahaan. reward dan punishment yang adil akan berdampak pada kepuasan kerja dan peningkatan kinerja karyawan, sementara sistem yang tidak adil dapat menurunkan motivasi kerja karyawan. Di BMT PETA reward dan punishment yang diberikan sudah cukup baik dan adil yang mana hal itu dibuktikan dengan semakin meningkatnya kualitas kinerja para karyawannya. Reward atau insentif diberikan sebagai penghargaan bagi prestasi atau perilaku baik, sedangkan punishment atau sanksi diberlakukan terhadap pelanggaran aturan dengan tujuan memotivasi karyawan untuk tidak mengulangi kesalahan lagi.

Penggunaan metode reward ini dapat merangsang staf untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Ketika seorang staf berhasil mendapatkan insentif, hal tersebut dapat memberikan dorongan kepada staf lainnya untuk bekerja lebih giat demi mendapatkan insentif serupa. Di BMT PETA Tambak Beras Jombang, reward yang diberikan untuk meningkatkan semangat, motivasi, dan kinerja staf agar menjadi lebih maksimal dan produktif. Insentif yang diberikan meliputi gaji, bonus uang, kenaikan jabatan,

pujian, dan fasilitas atau tunjangan seperti biaya kos, servis sepeda, uang makan, dan bahan bakar. Di sisi lain, metode pemberian punishment lebih berorientasi pada tindakan disiplin terhadap staf yang melanggar peraturan untuk memotivasi mereka agar tidak mengulangi pelanggaran yang merugikan perusahaan. Adapun di BMT PETA Tambak Beras Jombang, sanksi diberikan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan staf, mulai dari teguran, potongan gaji, hingga mutasi atau penurunan jabatan.

• **Kendala Yang Dihadapi Dalam Pengembangan SDM di BMT PETA Tambak Beras Jombang**

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, BMT PETA Tambak Beras Jombang menghadapi beberapa kendala dalam pengembangan sumber daya manusia. Beberapa faktor penghambat tersebut meliputi:

- perbedaan kemampuan karyawan
- kurangnya motivasi
- menurunnya etos kerja
- kurangnya SDM khususnya dalam divisi marketing yang mana luasnya area tidak sebanding dengan jumlah karyawan divisi marketing.

Untuk mengatasi tantangan ini, BMT PETA mengimplementasikan solusi seperti penyediaan fasilitas, pelatihan, motivasi, dan arahan dari pimpinan. Dengan demikian, langkah-langkah tersebut diharapkan dapat membantu mengatasi kendala-kendala tersebut dan mencegah timbulnya masalah di masa depan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan penulis dalam penelitian ini, terutama mengenai peranan budaya organisasi, reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja karyawan di BMT PETA Tambak Beras Jombang, sebagai penutup langkah terakhir penulis dalam penulisan tugas akhir ini adalah membuat kesimpulan bahwa:

- Budaya organisasi di BMT PETA Tambak Beras berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan budaya organisasi yang kuat dengan berfokus pada nilai-nilai seperti kedisiplinan, kejujuran, kekeluargaan, dan tanggung jawab. Budaya ini tidak hanya mengikat hubungan antar karyawan tetapi juga berperan sebagai kontrol sosial yang memengaruhi kinerja mereka. Dengan budaya organisasi yang kokoh, karyawan merasa lebih percaya satu sama lain, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan solid dalam team work serta komunikasi yang baik. Ini semua mengarah pada peningkatan kualitas tenaga kerja di perusahaan tersebut.
- Penerapan reward dan punishment di BMT PETA Tambak Beras Jombang berperan penting dan memiliki dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Reward seperti gaji, bonus, kenaikan jabatan, pujian, dan fasilitas digunakan untuk merangsang karyawan yang berprestasi, sementara punishment berupa sanksi adil diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan. Penerapan yang adil dari kedua sistem ini membantu meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan, sementara penerapan yang tidak adil dapat menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan motivasi kerja
- Dalam pengembangan sumber daya manusia di BMT PETA Tambak Beras Jombang menghadapi kendala-kendala seperti perbedaan kemampuan, kurangnya motivasi, menurunnya etos kerja, dan kekurangan SDM untuk luas medan perlu diselesaikan. Solusi yang diajukan termasuk memberikan fasilitas, pelatihan, motivasi, dan pengarahan dari pimpinan, yang harus dilaksanakan dengan baik untuk mencegah masalah tersebut.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Komang Pasek Anggara, I Wayan Sujana, N. N. A. N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *Jurnal Emas*, 2(1), 51–70.
- Maulidiyah, N. N. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 273. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2383>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57.

<https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>

Sugiono. (2012). *metode penelitian bisnis*. alfabeta.

Sugiyono. (2017). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. alfabeta.

ugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pnelitian Bahasa*. sukoharjo: LPPM Universitas veteran bangun nusantara.

Zainuddin, M., & Nasikhah, A. (2021). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri). *ISTITHMAR : Jurnal Pengembangan Ekonomi Islam*, 4(2), 1–41. <https://doi.org/10.30762/itr.v4i2.2671>