

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Al-Azhar Kelapa Gading yang berada di bawah naungan Perguruan Islam Al-Azhar Kelapa Gading merupakan sekolah yang dinamis, dan secara kontinyu selalu berusaha meningkatkan kualitasnya sehingga mendapat pengakuan menjadi Sekolah Plus Standar Nasional dengan Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Menengah dan Tinggi, dengan Nomor: 206a tahun 2004. Sebagai lembaga pendidikan, SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading sangat menyadari akan pentingnya produktifitas, efisiensi, dedikasi, dan loyalitas karyawan terhadap Yayasan Islam Al-Azhar Kelapa Gading guna meningkatkan mutu pendidikan di Al-Azhar Kelapa Gading dari waktu ke waktu. Untuk menciptakan hal tersebut perlu senantiasa dibina dan pelihara suasana serta semangat kerja yang harmonis dan tetap mengikuti perkembangan yang berhubungan dengan dunia pendidikan.

Sejak tahun pelajaran 2009/2010 pemerintah memberi kepercayaan kepada SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading menjadi Rintisan Sekolah berstandar Internasional (RSBI), sesuai dengan Keputusan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional Nomor 1880/C3/DS/2008. Dengan memadukan pola pendidikan berbasis pada pembangunan karakter dengan teknologi informasi dan komunikasi terkini, SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading telah berhasil mencapai beragam prestasi baik akademik, ekstrakurikuler, mental spritual, dan manajemen dari berbagai pihak. Salah satunya selalu mendapat nilai A Plus dalam akreditasi sekolah pada semua jenjang pendidikan.

Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading membawahi beberapa unit sekolah baik yang berada di pusat maupun sekolah filial. Berikut adalah daftar sekolah yang berada di bawah Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading:

Tabel 1.1 Daftar Sekolah Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading

No	Daftar Sekolah
1	TK Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta
2	KB-TK Islam Al-Azhar Kelapa Gading Surabaya
3	SD Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta
4	SD Islam Al-Azhar Kelapa Gading Surabaya
5	SMP Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta
6	SMP Islam Al-Azhar Kelapa Gading Surabaya
7	SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta

Sumber: <https://alazka.sch.id>, <http://sbyalazka.web.id>

1.1.2 Logo SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

Logo adalah tanda, lambang, ataupun simbol yang mengandung makna dan digunakan sebagai identitas sebuah organisasi, perusahaan atau individu agar mudah diingat oleh orang lain. Logo juga dapat memberi gambaran ciri ataupun identitas perusahaan, sehingga logo bisa dikatakan sebuah lambang ataupun ciri untuk memudahkan pengenalan sebuah perusahaan dan juga *corporate identity* atau identitas perusahaan yang mewakili citra perusahaan. Logo juga merupakan penyederhanaan dari suatu realitas yang kompleks sehingga dapat dikontrol, dimodifikasi, dan dibangun sesuai dengan perkembangan zaman. (sumber: <http://www.martinrecords.com>)

Pada Gambar 1.1 terdapat logo dari sekolah SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading yang mengusung warna hijau melambangkan aura kedamaian dalam lingkungan keagamaan. Sedangkan simbol menara dan kubah masjid menunjukkan angka 15 huruf arab, ini menginspirasi bangkitnya umat Islam pada abad ke-15.



Gambar 1.1 Logo SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

Sumber: Data Tata Usaha SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

1.1.3 Visi dan Misi

a. Visi

Pendidikan berwawasan masa depan yang diselenggarakan secara profesional dengan mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK dalam mempersiapkan cendekiawan muslim dan seluruh Indonesia

b. Misi

Menyelenggarakan pendidikan yang islami dan berkualitas, melalui pendidikan akhlak mulia dan penguasaan dasar-dasar ilmu pengetahuan serta penanaman semangat pembaharuan dalam mempersiapkan cendekiawan muslim yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

1.1.4 Susunan dan Jumlah Karyawan

Dalam menjalankan peranan dan tanggungjawabnya, setiap karyawan memiliki *job description* (pembagian tugas) masing-masing sehingga seluruh penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan secara harmonis dan berkesinambungan. Di bawah ini rincian pembagian tugas dan jumlah karyawan yang bekerja pada unit SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading :

Tabel 1. 2 Pembagian Tugas dan Jumlah Karyawan

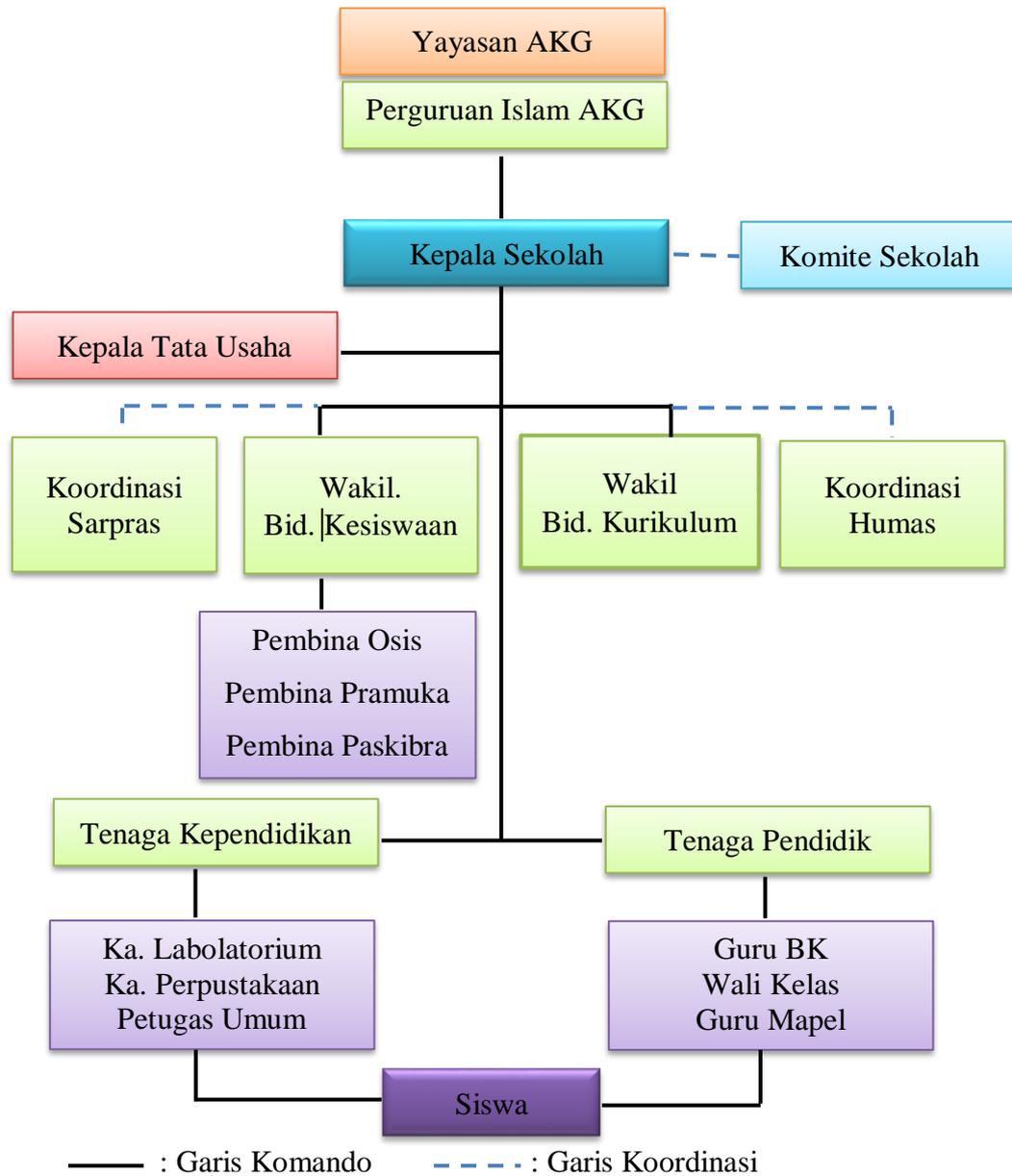
Unit Kerja	Jumlah Pegawai
Kepala Sekolah	1 orang
Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	1 orang
Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan	1 orang
Guru	30 orang
Tata Usaha	3 orang
Pustakawan	1 orang
Laboran	1 orang
Total	36 orang

Sumber: Data Kepala Bagian SDM Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

1.1.5 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan suatu hubungan dan susunan pada suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki keterkaitan dalam setiap posisinya untuk menjalankan kegiatan operasional yang ingin dicapai dalam organisasi tersebut. Melalui struktur organisasi, dapat memudahkan dalam kegiatan pekerjaan antara

yang satu dan lainnya. Suatu perusahaan maupun organisasi harus memiliki sebuah struktur organisasi agar dapat mengetahui kepemimpinan yang ada pada suatu perusahaan maupun organisasi. Berikut ini adalah struktur organisasi Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

Sumber: Data Kepala Bagian SDM yayasan Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

Uraian Tugas Struktur Organisasi SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

a. **Kepala Sekolah**

Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap seluruh kegiatan sekolah, Kepala Sekolah juga berperan sebagai manager, edukator, leader, motivator dan inovator baik dari dalam maupun di luar sekolah, antara lain :

- 1) Menyusun program kerja sekolah.
- 2) Mengawasi proses belajar mengajar, pelaksanaan dan penilaian terhadap proses dan hasil belajar serta Bimbingan dan Konseling (BK).
- 3) Pelaksanaan bimbingan dan penilaian bagi para guru serta tenaga kependidikan lainnya.
- 4) Penyelenggaraan administrasi sekolah yaitu meliputi administrasi ketenagaan, keuangan, kesiswaan, perlengkapan dan kurikulum.
- 5) Pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar dan atau masyarakat.

b. **Wakil Kepala Sekolah**

1) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum

Bertugas dalam bidang kurikulum dan bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar, antara lain:

- a) Menyusun pembagian tugas para guru.
- b) Mengelola semua kegiatan belajar mengajar.
- c) Menyusun jadwal evaluasi.
- d) Menyusun kriteria untuk kenaikan kelas dan kurikulum.
- e) Menyusun pelaksanaan UAS dan UAN.
- f) Menyusun instrumen untuk kegiatan belajar mengajar.
- g) Menyusun kegiatan ekstrakurikuler.

2) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan

Bertugas dalam bidang kesiswaan dan bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar, antara lain :

- a) Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.
- b) Pengadaan pengarahan dan pembina kegiatan OSIS.
- c) Penginventarisasian absensi dan pelanggaran-pelanggaran.
- d) Pembina sekaligus pelaksana kegiatan 5-K.

e) Penilaian terhadap semua siswa yang mewakili sekolah terhadap kegiatan diluar sekolah.

f) Perencanaan kegiatan setelah siswa lulus

c. **Koordinator Sarana dan Prasarana**

Bertanggung jawab atas sarana dan prasarana yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar, antara lain:

- 1) Menyusun program pengadaan sarana dan prasarana
- 2) Mengkoordinasikan penggunaan sarana prasarana
- 3) Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran
- 4) Mengelola perawatan dan perbaikan sarana prasarana
- 5) Bertanggung jawab terhadap kelengkapan data sekolah secara keseluruhan
- 6) Melaksanakan pembukuan sarana dan prasarana secara rutin
- 7) Menyusun laporan secara berkala

d. **Koordinator Humas**

Bertanggung jawab atas kegiatan hubungan masyarakat yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar, antara lain:

- 1) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan dewan sekolah
- 2) Membina hubungan antara sekolah dengan wali murid
- 3) Membina pengembangan antar sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, dan lembaga sosial lainnya
- 4) Membuat dan menyusun program semua kebutuhan sekolah
- 5) Koordinasi dengan semua staf untuk kelancaran kegiatan sekolah
- 6) Menciptakan hubungan yang kondusif diantara warga sekolah
- 7) Melakukan koordinasi dengan semua staf dan bertanggung jawab untuk mewujudkan 9 K
- 8) Menyusun program kegiatan bakti sosial, karya wisata, dan pameran hasil pendidikan (gebyar pendidikan)
- 9) Mewakili Kepala Sekolah apabila berhalangan untuk mnghadiri rapat masalah-masalah yang bersifat umum
- 10) Menyusun laporan secara berkala

e. **Tenaga Pendidik**

1) Guru Mata Pelajaran:

- a) Melaksanakan segala hal kegiatan pembelajaran
- b) Melaksanakan kegiatan Penilaian Proses Belajar, Ulangan (Harian, Umum, dan Akhir)
- c) Melaksanakan penilaian dan analisis hasil ulangan harian
- d) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- e) Mengisi daftar nilai siswa
- f) Membuat catatan tentang kemajuan dari hasil belajar
- g) Mengisi daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran

2) Guru Bimbingan dan Konseling (BK):

- a) Menyusun program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- b) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh para siswa tentang kesulitan dalam belajar
- c) Memberikan layanan dan bimbingan kepada siswa supaya lebih berprestasi dalam Kegiatan belajar
- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai

3) Wali Kelas:

- a) Pengelolaan kelas
- b) Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi: Daftar pelajaran kelas, Papan absensi siswa, Buku absensi siswa, Buku kegiatan pembelajaran/buku kelas, Tata tertib siswa
- c) Mengisi daftar kumpulan nilai (legger)
- d) Membuat catatan khusus tentang siswa
- e) Pencatatan mutasi siswa
- f) Mengisi buku laporan penilaian hasil belajar
- g) Pembagian buku laporan hasil belajar

f. **Tenaga Kependidikan**

1) Ka. Laboratorium:

- a) Mengatur perencanaan pengadaan alat dan bahan di laboratorium
- b) Menyusun jadwal dan tata tertib dalam penggunaan laboratorium

- c) Mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat laboratorium
 - d) Memelihara dan melakukan perbaikan alat-alat laboratorium
- 2) Ka. Perpustakaan:
- a) Menyusun Tata tertib perpustakaan
 - b) Membuat perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka/media elektronik
 - c) Pengurusan pelayanan perpustakaan
 - d) Pemeliharaan dan perbaikan buku-buku/bahan pustaka dan media elektronik
 - e) Melakukan pelayanan bagi siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya, serta masyarakat
 - f) Penyimpanan buku perpustakaan/media elektronika

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dunia pendidikan sekarang ini secara nyata telah berkembang pesat, dengan didukung oleh teknologi, dunia pendidikan dimungkinkan dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang mampu bersaing di dalam era globalisasi. Investasi sumber daya manusia sebagai modal berharga bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) diperlukan sebuah mekanisme yang mampu mengatur dan mengoptimalkan berbagai komponen dan sumber daya yang ada. Manajemen Pendidikan dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha-usaha personal pendidikan untuk mendayagunakan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan dari sistem pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik guna mencapai tujuan negara yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa serta mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas. Namun pada kenyataannya, Indonesia sebagai salah satu negara berkembang di dunia masih mempunyai masalah dalam dunia pendidikan. Hingga saat ini masih dirasakan ketertinggalan di dalam mutu pendidikan. Banyaknya penyebab mengapa mutu pendidikan di Indonesia, baik pendidikan formal maupun informal, dinilai rendah.

Adapun permasalahan khusus dalam dunia pendidikan yaitu, Rendahnya sarana fisik, Rendahnya kualitas guru, Rendahnya kesejahteraan guru, Rendahnya prestasi siswa, Rendahnya kesempatan pemerataan pendidikan, Rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan, Mahalnya biaya pendidikan.

Pelayanan pendidikan khususnya untuk daerah-daerah terpencil masih minim. Berbagai masalah yang menghambat proses pendidikan di suatu daerah masih sering muncul. Sarana dan prasarana menjadi salah satu hambatan utama yang merintang berjalannya suatu proses pendidikan di daerah terpencil. Sarana dan prasarana ini meliputi gedung sekolah beserta isinya, serta peralatan-peralatan sekolah yang menunjang proses belajar mengajar di suatu sekolah, atau lembaga tempat belajar. Sering kita lihat pembangunan gedung-gedung sekolah megah dipertakaan dengan fasilitas yang memadai untuk kegiatan belajar mengajar.

Padaahal mutu pendidikan yang rendah akan menghambat penyediaan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan keterampilan, guna meningkatkan pembangunan bangsa di berbagai bidang.

Menurut laporan *Program for International Student Assessment (PISA)* pada tahun 2015, program yang mengukur kualitas sistem pendidikan di 72 negara, Indonesia menduduki peringkat 62. Dua tahun sebelumnya PISA 2013, Indonesia menduduki peringkat kedua dari bawah atau peringkat 71. Kemudian tahun 2017 Indonesia masuk peringkat pendidikan dunia atau *World Education Ranking* yang diterbitkan *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Setahun kemudian berdasarkan survei pendidikan dunia 2018 dari *Programme for International Student Assessment (PISA)* yang diinisiasi oleh Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan (OECD), Indonesia berada di peringkat 74 dengan skor 371 dari 79 negara. Data terakhir dari *Human Development Index (HDI)* yang dikeluarkan oleh *United Nations Development Programme (UNDP)* dalam publikasi tahunannya bertajuk *Human Development Report*, Indonesia pada tahun 2019 menduduki urutan ke-111 dari 189 negara. (sumber: www.kemdikbud.go.id)

Era revolusi industri 4.0 juga membawa tuntutan tersendiri bagi dunia Pendidikan. Perubahan dan perkembangan yang terus melaju pesat ini menuntut sumber daya manusia yang memiliki kualitas unggul termasuk kinerja karyawan dalam sebuah institusi. Di era persaingan global, sumber daya manusia dianggap

sebagai salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik.

Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif. Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan produktivitas organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sinambela (2017:9) yang mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Setiap karyawan pada hakikatnya melakukan dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental) dan kedua fungsi operatif (teknis), dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan fisik.

Tenaga pendidik merupakan bagian dari sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam perkembangan pendidikan. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 memberikan pengertian bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, menilai, melatih, mengarahkan, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam keseluruhan kegiatan pendidikan melalui kinerjanya di tingkat operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperiensial. Sejalan dengan tugas utamanya sebagai pendidik di sekolah, guru melakukan tugas-tugas kinerja pendidikan dan bimbingan, pengajaran, dan latihan.

Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading sebagai sebuah institusi pendidikan, sangat menyadari akan pentingnya produktivitas, efisiensi, dedikasi, dan loyalitas karyawan terhadap yayasan guna meningkatkan mutu pendidikan di Al-Azhar Kelapa Gading dari waktu ke waktu. Untuk menciptakan hal tersebut perlu senantiasa dibina dan dipelihara suasana serta semangat kerja yang harmonis, dan tetap mengikuti perkembangan-perkembangan yang berhubungan dengan dunia

pendidikan dan tenaga kerja. Sehubungan dengan itu, Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading menetapkan kebijaksanaan mengenai hubungan ketenagakerjaan yang mengatur baik hak dan kewajiban karyawan maupun hak dan kewajiban yayasan dan termasuk di dalamnya syarat-syarat kerja dan tata tertib yang berlaku, yang dituangkan pada buku peraturan Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading.

Pengurus yayasan mengatur kebijaksanaan bahwa setiap karyawan diberikan kesempatan untuk berkembang dan ditempatkan pada tugas yang sesuai dengan keahlian atau kebutuhan. Di dalam buku Peraturan Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading (2018:14) dijabarkan berbagai penghargaan atau *reward* yang diberikan oleh yayasan kepada karyawan yaitu gaji, tunjangan, pengembangan karir, jamsostek, dan karyawan berprestasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mahmudi dalam Purnama (2015) bahwa tinggi rendahnya penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat diukur dari gaji atau bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, penghargaan psikologis dan social.

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh penghargaan (*reward*) terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan pada studi yang dilakukan Febrianti (2014) bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mendapat bantahan dari peneliti lainnya bahwa penghargaan (*reward*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Suak dkk., 2017). Tinggi ataupun rendahnya kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh penghargaan (*reward*) (Kadir dkk., 2017).

Disamping itu Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading juga mengatur tentang pemberian sanksi atau *punishment* terhadap berbagai macam pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Di dalam buku Peraturan Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading (2018: 17) dijabarkan berbagai sanksi atau *punishment* berupa teguran, penundaan kenaikan golongan, pencabutan jabatan, pemberhentian sementara, pelaporan kepada pihak berwajib, Surat Peringatan (SP), dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Reward dan *punishment* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memotivasi karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*, berarti tampilan kerja; unjuk kerja; wujud kerja. kemampuan dan tugas. Kinerja karyawan adalah persepsi karyawan terhadap prestasi kerja karyawan yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama, dan prakarsa. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan karyawan dan umumnya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan dalam suatu organisasi, kinerja juga di definisikan sebagai sarana penentu dalam mencapai tujuan suatu organisasi karenanya perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sebagaimana pendapat Kasmir (2016: 182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut A. Dale Timple sebagaimana dikutip oleh Bintoro dan Daryanto (2017:109), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional), yaitu faktor-faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Penulis melakukan mini research berupa wawancara dengan beberapa siswa bahwa ditemukannya masih banyak guru yang terlambat serta adanya jam kosong dalam kelas, dan untuk memperkuat fenomena, penulis juga melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.

Untuk mengetahui bagaimana penerapan *reward* pada unit SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading yang berada di bawah Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading penulis melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan yang berisikan pernyataan tentang sistem *reward* yang diambil dari pendapat Mahmudi (2005:187) dalam Purnama (2015: 33) yaitu komponen sistem reward terdiri atas elemen-elemen: gaji, bonus, kesejahteraan, pengembangan karir serta penghargaan psikologi dan sosial. Pernyataan dalam kuesioner ini memiliki lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (ST), Kurang Setuju (CS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Rekapitulasi hasil dari pra-kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Pra Kuesioner Sistem *Reward*

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan saya	0	0	4	15	11	53	150	35%
2	Besarnya tunjangan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	2	4	2	12	10	66	150	43%
3	Besarnya bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan	0	1	4	13	12	54	150	36%
4	Saya mendapatkan promosi jabatan	2	2	2	10	14	58	150	39%
5	Rekan kerja menghormati saya sebagai karyawan	10	8	4	5	3	107	150	71%
Rata-rata									44,8%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

Berdasarkan tabel rekapitulasi sistem *reward* yang diperoleh dari penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan dapat diketahui data persentase terendah terdapat pada pernyataan “Besarnya gaji yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan saya” yaitu hanya sebesar 35%. Hal ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara gaji yang yang diterima dari yayasan dengan beban pekerjaan karyawan.

Disamping itu persentase pada pernyataan ”Besarnya bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan” didapatkan skor sebesar 36%. Hal ini memperkuat adanya fenomena ketidakpuasan karyawan terhadap bonus yang diterima, dikarenakan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan saat ini. Disamping itu peneliti juga menemukan fakta dilapangan bahwa pemberian *Reward* kepada karyawan belum dilakukan secara transparan, kriteria karyawan yang dapat diberikan *Reward* walaupun telah ditentukan oleh pihak yayasan Al-Azhar Kelapa Gading dalam pelaksanaannya

belum dilaksanakan secara optimal, seperti keberhasilan karyawan dalam memperoleh atau melampaui target masih terdapat perlakuan pihak yayasan Al-Azhar Kelapa Gading tidak serta merta memberikan penghargaan atas pencapaian keberhasilan tersebut. Sedangkan, pada bagian lainnya terdapat karyawan yang dalam bekerja tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, namun karna kedekatan (hubungan emosional) antara karyawan dengan atasan langsungnya maka karyawan tersebut diberikan *reward*. Sehingga menimbulkan ketidakadilan pemberian *Reward* diantara sesama karyawan.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara penulis terhadap 30 karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, yang mengatakan bonus untuk kehadiran tepat waktu perbulan, bonus Penerimaan Siswa baru (PSB), pengadaan buku sekolah dan lain- lain masih belum sesuai harapan.

Dari hasil pra-kuesioner tersebut juga diperoleh data pernyataan “Saya mendapatkan promosi jabatan” sebesar 39%, artinya *reward* yang diperoleh terkait dengan promosi jabatan baru dirasakan oleh sebagian kecil karyawan dengan kata lain terdapat indikasi belum adanya pemerataan. Kemudian skor untuk pernyataan “Besarnya tunjangan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan” juga masih rendah yaitu sebesar 43%. Sementara itu untuk pernyataan “Rekan kerja menghormati saya sebagai karyawan diperoleh skor tertinggi yaitu 71%.

Untuk mengetahui adanya penerapan sistem *punishment* di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, maka penulis memberikan pra-kuesioner kepada 30 karyawan. Dari hasil pra-kuesioner tersebut, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1.4 Rekapitulasi Data Pra Kuesioner Sistem *Punishment*

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	<i>Punishment</i> yang diterapkan menghambat pekerjaan saya	10	12	8	0	0	122	180	68%
2	Sanksi yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan	8	18	4	0	0	124	180	83%

3	Semua sanksi yang diberikan berdasarkan peraturan yang berlaku	6	8	4	10	02	96	180	53%
4	Atasan memberikan teguran sebelum menerima hukuman	10	12	8	0	0	122	180	68%
5	Saya mengetahui dengan jelas hukuman yang ada	10	11	4	5	0	116	180	64%
6	Saya mematuhi semua peraturan dan tata tertib	10	13	2	3	2	116	180	64%
Rata-rata									66, 4%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

Berdasarkan tabel rekapitulasi sistem *punishment* yang diperoleh dari penyebaran pra-kuesioner kepada 30 karyawan dapat diketahui data persentase tertinggi terdapat pada pernyataan “Sanksi yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan” yaitu sebesar 83%. Hal ini mengindikasikan adanya fenomena ketidaksesuaian antara bentuk kesalahan yang dilakukan karyawan dengan sanksi yang diterima dari yayasan.

Fakta lapangan menunjukkan bahwa pemberian *punishment* dilaksanakan oleh pihak yayasan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading tanpa didasari pertimbangan, seperti pada keterlambatan karyawan yang hanya selisih beberapa menit saja dari waktu yang ditentukan berakibat pada diberikannya *punishment* pihak yayasan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading tidak memberikan pengecualian untuk hal apapun sementara karyawan yang berangkat menuju tempat kerja mengalami beberapa kendala.

Kemudian data skor terendah terdapat pada pernyataan “semua sanksi yang diberikan berdasarkan peraturan yang berlaku” yaitu sebesar 53%, artinya ada fenomena pemberian *punishment* yang diberikan kepada karyawan diluar ketentuan yang berlaku. Sementara pernyataan tentang pemahaman karyawan terhadap *punishment* dan ketatan karyawan dalam melaksanakan peraturan serta tata tertib yang ada diperoleh data yang sama sebesar 64%.

Untuk menggali fenomena yang terkait dengan kinerja karyawan, penulis mengadakan pra-kuesioner kepada 30 karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading. Dari hasil pra-kuesioner tersebut, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1.5 Rekapitulasi Hasil Pra Kuesioner Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Ideal	(%)
		5	4	3	2	1			
		SS	S	CS	TS	STS			
1	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat	2	4	2	15	7	69	150	46%
2	Saya tidak pernah menolak tugas yang diberikan atasan	6	10	4	5	5	97	150	65%
3	Kualitas kerja saya sudah sesuai dengan standart kerja	2	3	5	12	8	69	150	46%
4	Saya sering memberikan ide yang solutif dalam pemecahan masalah	3	4	3	12	8	72	150	48%
5	Saya sering membantu pekerjaan rekan saya	4	6	3	10	7	80	150	53%
Rata-rata									51,6%

Sumber : Hasil olah data Pra-Kuesioner (2020)

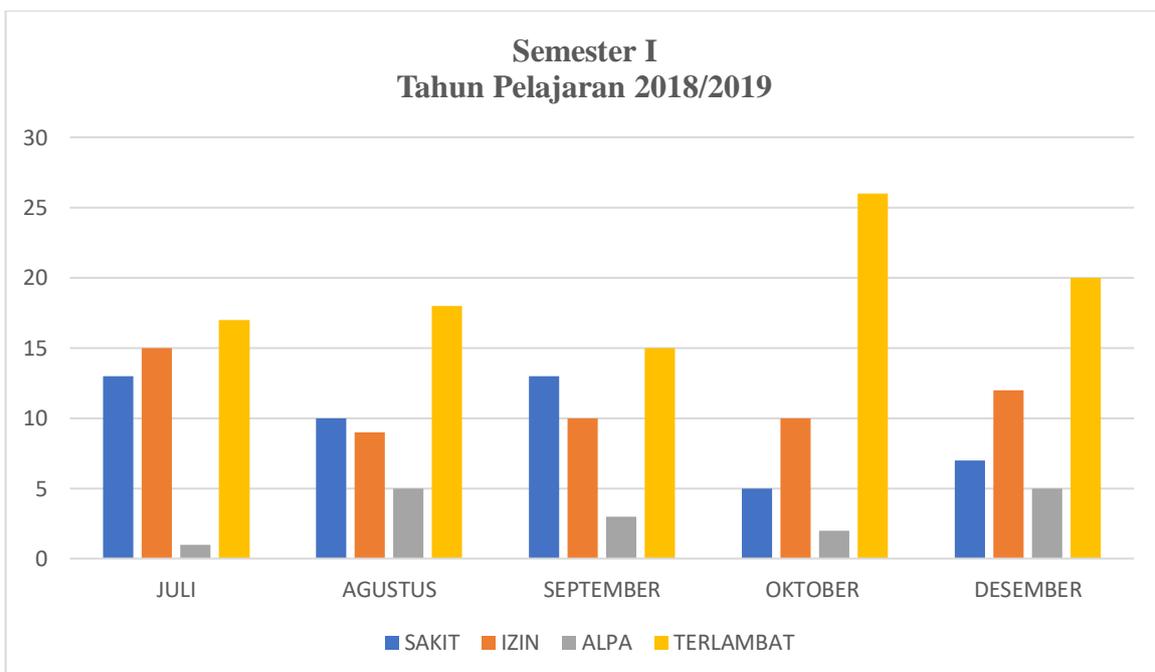
Berdasarkan tabel rekapitulasi hasil pra-kuesioner di atas, dari lima pernyataan mengenai kinerja karyawan diperoleh hasil rerata sebesar 51,6%. Dari data tersebut dapat diketahui adanya fenomena masih rendahnya kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat”, dan “Kualitas kerja saya sudah sesuai dengan standart kerja”, yaitu sebesar 46%. Selain itu skor pada pernyataan “Saya sering memberikan ide yang solutif dalam pemecahan masalah” juga masih rendah yaitu sebesar 48%. Kemudian kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan pernyataan “Saya sering membantu pekerjaan rekan saya”, belum menunjukkan skor yang tinggi karena baru mencapai skor 53%.

Menurut pendapat Suwondo dan Sutanto (2015) yang mengatakan penilaian kinerja diukur dengan (1) Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan

kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu. (2) tingkat inisiatif dalam bekerja antara lain kemampuan mengantisipasi masalah yang terjadi dan kemampuan untuk membuat solusi alternative bagi masalah tersebut. (3) Kecekatan mental, kecekatan mental di ukur melalui kemampuan karyawan dalam memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin dan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja lain. (4) kedisiplinan waktu dan absensi, merupakan ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja.

Untuk menggali lebih dalam adanya fenomena kinerja karyawan, penulis juga memperoleh data absensi kehadiran karyawan dari Kepala Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading. Berikut ini rekapitulasi absensi karyawan SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading per bulan dalam tiga semester terakhir yang disajikan dalam bentuk grafik sebagai berikut:

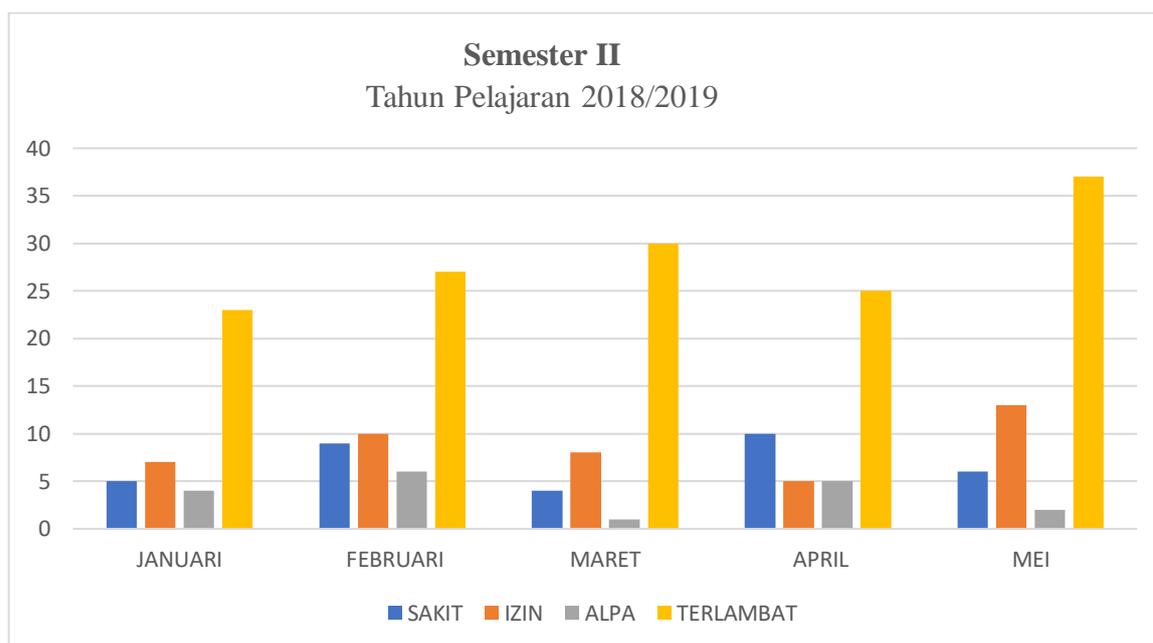
Tabel 1.6 Rekapitulasi Absensi Karyawan Semester I 2018/2019



Sumber: Data Sumber Daya Manusia (SDM) Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

Dari hasil rekapitulasi absensi karyawan pada semester I, tahun ajaran 2018/2019 dapat dilihat data paling tinggi tingkat keterlambatan sebanyak 26 kali, data tertinggi karyawan yang sakit sebanyak 13 kali, data tertinggi karyawan yang izin sebanyak 15 kali, dan data tertinggi yang alpa sebanyak 5 kali di unit SMA Islam Al-Azhar kelapa Gading.

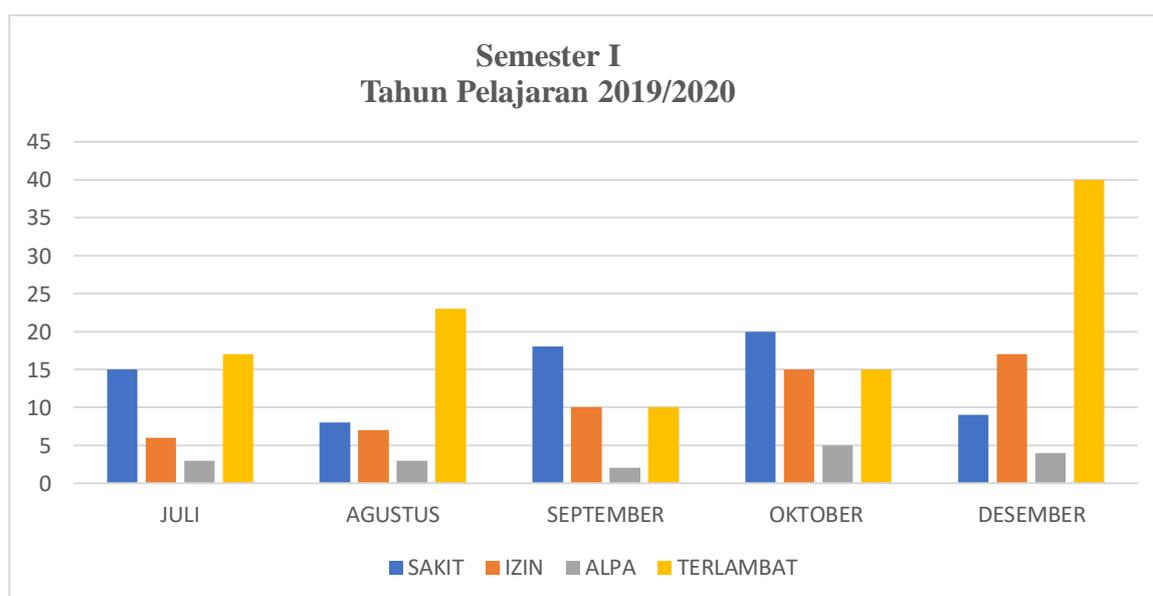
Tabel 1.7 Rekapitulasi Absensi Karyawan Semester II 2018/2019



Sumber: Data Sumber Daya Manusia (SDM) Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

Dari hasil rekapitulasi absensi karyawan pada semester II, tahun ajaran 2018/2019 dapat dilihat data paling tinggi tingkat keterlambatan sebanyak 37 kali, data tertinggi karyawan yang sakit sebanyak 10 kali, data tertinggi karyawan yang izin sebanyak 13 kali, dan data tertinggi yang alpa sebanyak 6 kali di unit SMA Islam Al-Azhar kelapa Gading.

Tabel 1.8 Rekapitulasi Absensi Karyawan Semester I 2019/2020



Sumber: Data Sumber Daya Manusia (SDM) Yayasan Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta (2019)

Dari hasil rekapitulasi absensi karyawan pada semester I, tahun ajaran 2019/2020 dapat dilihat data paling tinggi tingkat keterlambatan sebanyak 40 kali, data tertinggi karyawan yang sakit sebanyak 20 kali, data tertinggi karyawan yang izin sebanyak 17 kali, dan data tertinggi yang alpa sebanyak 5 kali di unit SMA Islam Al-Azhar kelapa Gading.

Dapat disimpulkan dari hasil rekapitulasi absensi karyawan selama tiga semester terakhir di unit SMA Islam Al-Azhar kelapa Gading di atas, dapat diketahui adanya frekuensi tingkat keterlambatan karyawan menduduki peringkat tertinggi menyusul sakit, ijin dan tanpa keterangan.

Disamping itu ditemukan hasil Daftar Penilaian Pekerjaan Karyawan atau Kinerja Karyawan (DP2K). Penilaian kinerja berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi oleh kepala sekolah, penilaian tersebut meliputi Administrasi (A), Dikdatif (D), Evaluasi (E), dan nilai kepribadian. Sekolah menetapkan nilai DP2K minimal 80 dan diharapkan 85% dari total karyawan memiliki nilai ≥ 80

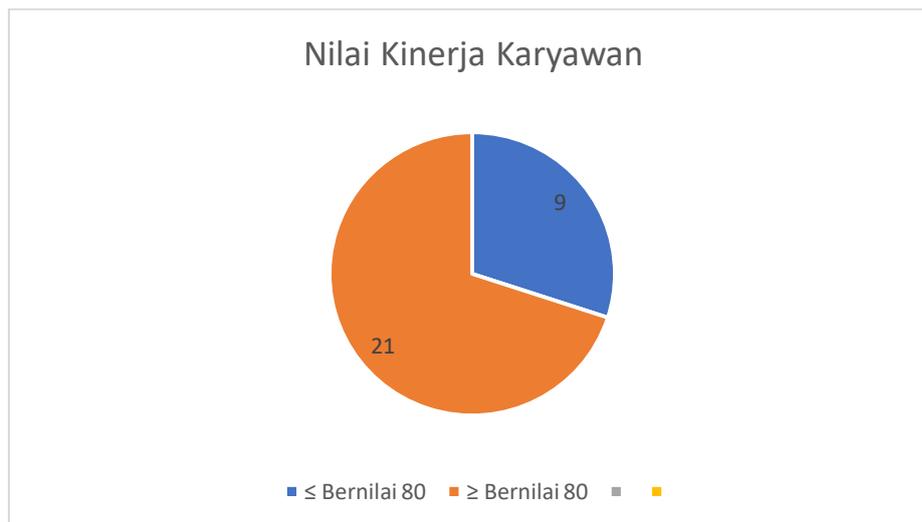
Tabel 1.9 Nilai DP2K SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

Sumber: Data SMA Islam Al-Azhar kelapa Gading

No.	Guru Mata Pelajaran	Rata-2 Skor Supervisi Semester 1 & Semester 2			Total Skor (2A+2D+E)/5	Nilai Kepribadian	DP2K
		Administrasi (A)	Dikdatif (D)	Evaluasi (E)			
1.	Ekonomi	92	87	90	90	A	91
2.	Geografi	97	92	90	94	A	92
3.	Pkn	85	85	90	87	A	88
4.	Fisika	88	85	85	86	A	89
5.	Sosiologi	95	88	90	91	A	92
6.	B.Ingggris	90	82	80	85	B	87
7.	B.Ingggris	85	90	90	88	B	89
8.	Matematika	70	85	65	75	B	77
9.	Matematika	85	90	85	87	A	89
10.	Matematika	85	85	85	85	B	85
11.	Kimia	85	85	85	85	B	85
12.	Sejarah	73	76	78	75,2	B	77
13.	Sejarah	90	87	85	88	A	85

14.	B.Arab	75	68	80	73,2	C	74
15.	Biologi	80	87	90	85	B	87
16.	B.Indonesia	83	70	74	76	B	78
17.	B.Indonesia	85	85	90	84	B	86
18.	PAI	75	85	68	77,6	B	78
19.	PAI	86	90	85	87	A	89
20.	B.Arab	90	85	87	88	A	89
21.	Seni Musik	86	90	90	88,4	A	89
22.	Biologi	95	94	92	94	A	93
23.	Seni Budaya	73	65	85	72,2	C	74
24.	Olah Raga	85	75	70	78	B	79
25.	Kewirausahaan	75	78	80	77,2	B	90
26.	Kewirausahaan	85	90	88	87	B	88
27.	Seni Musik	80	75	70	76	B	79
28.	Bimbingan Konseling	85	90	85	87	A	88
29.	Bimbingan Konseling	87	85	90	85	A	90
30.	B.Indonesia	80	82	90	85	B	87

Dari tabel kinerja karyawan diatas mengindikasikan bahwa menunjukkan hasil penilaian DP2K (Daftar Penilaian Pekerjaan Karyawan atau Kinerja Karyawan) masih kurang dari 85% yang belum mencapai target nilai sebesar 80, hal ini menunjukkan adanya kinerja karyawan yang masih rendah karna target kinerja karyawan yang baik diatas 80. Dibawah ini *pie chart* kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading:



Gambar 1.3 Nilai Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Dapat dilihat dari pie chart bahwa masih ada 9 orang yang memiliki nilai kinerja karyawan dibawah rata-rata yaitu dibawah 80, dan 21 orang sudah mencapai nilai diatas rata-rata 80, masih kurang dari 85% yang mendapatkan nilai diatas 80. Sehingga kinerja karyawan belum optimal di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading.

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis paparkan di atas dan adanya berbagai fenomena yang telah penulis dapatkan dari hasil pra-kuesioner serta dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan tetap di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading, peneliti tertarik untuk mengadakan analisis lebih lanjut tentang penerapan *reward* dan *punishment* dan terhadap kinerja karyawan, oleh karna itu judul penelitian yang diangkat adalah “**Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading Jakarta**”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat peneliti kemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading?
- b. Apakah terdapat pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading?
- c. Apakah terdapat pengaruh interaksi *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading
- b. Mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading
- c. Mengetahui pengaruh interaksi *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 jenis, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoretis

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat antara lain:

- a. Sebagai rujukan teori bagi pengembangan pengetahuan penelitian yang berkaitan dengan *reward* dan *punishment*.
- b. Sebagai tambahan literatur perpustakaan bidang penelitian terkait peningkatan kinerja karyawan
- c. Mengungkap permasalahan kinerja karyawan ditinjau dari pemberian *reward* dan *punishment*

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dilaksanakan dengan harapan dapat memberi manfaat praktis, antara lain:

- a. Bagi Institusi, khususnya pengelola Sumber Daya Manusia dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah, baik sikap atau tindakan untuk meningkatkan peningkatan kualitas dalam kinerja karyawan di SMA Al-Azhar Kelapa Gading.
- b. Bagi Kepala Sekolah selaku pimpinan sekaligus motivator hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi mengenai *reward* dan *punishment* kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan.

- c. Bagi Guru penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan refleksi dalam upaya memperbaiki profesionalisme dan kompetensinya, sehingga mampu meningkatkan kinerjanya

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Lokasi dan Objek Penelitian Penelitian ini bertempat di SMA Islam Al-Azhar Kelapa Gading di Jakarta Utara, DKI Jakarta.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan uraian tentang Gambaran Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Ruang Lingkup Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan Teori, Penelitian Terdahulu, Kerangka Pemikiran, Hipotesa Penelitian dan Ruang Lingkup Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai Metodologi Penelitian, Operasional Variabel dan Skala Pengukuran, Tahap Penelitian, Populasi dan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, dan Teknik Analisis Data.

BAB VI HASIL PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas mengenai hasil pengujian, hasil analisa, dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa berdasarkan yang telah dijelaskan pada bab-bab yang sebelumnya.