

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Penegasan Judul**

Sebelum penulis menguraikan pembahasan lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan istilah dalam skripsi ini untuk menghindari kekeliruan bagi pembaca maka adanya penegasan judul. Oleh karena itu, untuk menghindari kesalahan tersebut disini diperlukan adanya pembatas terhadap arti kalimat dalam skripsi ini. Dalam memperoleh gambaran jelas dari makna yang dimaksud. Adapun judul skripsi ini adalah **ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL SEBELUM DAN SESUDAH TUNJANGAN KINERJA DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM** (Studi pada Karyawan IAIN Raden Intan Lampung).

1. **Analisis** adalah penguraian salah satu pokok atau berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antara bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan.<sup>1</sup>
2. **Kinerja** adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Grafika, 2003), h. 43

dan telah disepakati bersama.<sup>2</sup> **Kinerja Pegawai** adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>3</sup>

3. **Tunjangan Kinerja** adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri yang merupakan fungsi dan keberhasilan pelaksana reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana Pegawai Negeri tersebut bekerja.<sup>4</sup>
4. **Perspektif** adalah dalam tinjauan, pembahasan dan analisis.<sup>5</sup> Perspektif dalam skripsi ini adalah tinjauan menurut Ekonomi Islam.
5. **Ekonomi Islam** adalah sebuah pengetahuan yang membantu upaya kebahagiaan manusia melalui alokasi dan distribusi sumber daya yang terbatas yang berada dalam koridor yang mengacu pada pengajaran Islam tanpa memberikan kebebasan individu atau tanpa perilaku makro ekonomi yang berkesinambungan dan tanpa ketidakseimbangan lingkungan.<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Lijan Polkat Sinambela, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukur dan Impikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 6

<sup>3</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 9

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011

<sup>5</sup> Peter Salim dan Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta: Modern English Pers, 1991), h. 691

<sup>6</sup> Mustofa Edwin Nasution, *Pengenalan Ekseklusif Islam*, (Jakarta: Kencana, 2006), h. 16

Jadi yang dimaksud dengan judul Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sebelum Dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam adalah suatu penelitian mengenai kinerja Pegawai Negeri Sipil sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja yang secara signifikan untuk melihat peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di IAIN sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja tersebut dan kinerja pegawai dalam perspektif ekonomi islam.

### **B. Alasan Memilih Judul**

1. Ingin mengetahui kinerja Pegawai Negeri Sipil sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja.
2. Literatur cukup tersedia dan mendukung, sehingga diperkirakan dalam penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan.
3. Dari aspek yang penulis bahas permasalahan tersebut sangat memungkinkan untuk dibahas atau diteliti. Disamping itu penelitian yang penulis lakukan ada relevansinya dengan ilmu yang penulis pelajari dari fakultas ekonomi dan bisnis Islam jurusan ekonomi Islam.

### **C. Latar Belakang Masalah**

Dalam mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada institusi tersebut. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu institusi atau organisasi

sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang perlu dikelola dan dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh pegawai yang bermutu dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Bermutu bukan hanya pandai saja tetapi memenuhi semua syarat kualitas yang dituntut pekerjaan, sehingga pekerjaan benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana.<sup>7</sup>

Untuk mendapatkan pemahaman mengenai kinerja, perlu dicermati dari definisi kinerja itu sendiri. Beberapa pengertian tentang kinerja disampaikan berikut ini. Menurut Wexley dan Yuki: Kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal.<sup>8</sup>

Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam institusi atau organisasi. Kinerja merupakan cerminan dari kinerja individu dimana apabila setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka yang merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana dalam Al-Quran disebutkan dalam surat At Taubah ayat 105:

---

<sup>7</sup>Sedermayanti, *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Perkantoran*, (Bandung: Mandar Maju, 2007) h. 17

<sup>8</sup>Lijan Polkat Sinambela, *Op., Cit*, h. 8

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya : "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".(QS : At Taubah : 105).<sup>9</sup>*

Kaitan dalam ayat ini dengan lapangan pekerjaan adalah manusia wajib bekerja dengan apapun jenis pekerjaan, selama pekerjaan tersebut tidak melanggar Syariat Islam. Ayat ini dengan sangat jelas mewajibkan manusia untuk bekerja keras dan yakin bahwa Allah mengetahui apa yang kita lakukan, Rezeki Allah berasal dari langit dan bumi, dan bahwasannya manusia harus bekerja keras tanpa harus memikirkan kesulitan-kesulitan yang terjadi dalam bekerja karena sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang dilakukan oleh umat manusia. Demikian juga dijelaskan dengan Quran surat An Nahl ayat 97 :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

*Artinya : "Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan". (QS : An Nahl : 97).<sup>10</sup>*

<sup>9</sup> QS. At-Taubah (9) Ayat 105

<sup>10</sup> QS. An-Nahl (16) Ayat 97

Maksud kata “balasan” dalam ayat tersebut adalah upah atau kompensasi. Jadi dalam islam, jika seseorang mengerjakan pekerjaan dengan niat karena Allah (amal sholeh), maka ia akan mendapatkan balasan, baik didunia (berupa upah) maupun di akhirat (berupa pahala), yang berlipat ganda. Dari dua ayat tersebut dapat kita simpulkan, upah dalam konsep islam memiliki dua aspek, yaitu dunia dan akhirat.

Salah satu bentuk perhatian suatu institusi terhadap para pegawai yaitu dengan menerapkan suatu strategi pemberian kompensasi dalam bentuk tunjangan kinerja, hal ini dilakukan guna memacu kinerja dari para pegawainya. Pemberian tunjangan kinerja merupakan imbalan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan *grading* atau posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Pemberian tunjangan kinerja sangat penting bagi pegawai guna merangsang seseorang untuk melakukan pekerjaan melebihi apa yang diinginkan oleh organisasi. Disamping itu pemberian tunjangan kinerja juga berfungsi sebagai penghargaan dari pegawai yang telah melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Pemberian tunjangan kinerja ini mulai diberlakukan pada tahun 2014. Adanya pemberian tunjangan kinerja tersebut bermanfaat bagi institusi atau organisasi maupun pegawai, program tunjangan kinerja ini sendiri merupakan cara yang paling sukses dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung antara kinerja dan imbalan. Sistem tunjangan kinerja mempunyai arti pemberian hadiah, penghargaan atau jasa, bayaran, imbalan, kompensasi atau upah. Menurut Nash dan Carroll menyatakan bahwa : “Gaji adalah bayaran yang

diterima oleh seorang pegawai kantor, ahli, atau eksekutif, untuk suatu masa waktu dan bukan untuk jam-jam kerja sebenarnya atau keluaran yang dihasilkan".<sup>11</sup> Tunjangan kinerja adalah penghasilan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan dari Prestasi Kerja dalam bentuk uang selain gaji pokok, tunjangan jabatan, dan tunjangan lainnya yang berlaku nasional yang ditetapkan pemerintah.<sup>12</sup> Dalam Islam, hubungan kinerja dengan upah sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an salah satunya yang terdapat dalam ayat berikut

قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أَنْكِحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَيَّ أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَنِي حِجَجٍ  
فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ  
اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ ﴿٢٧﴾ قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلَيْنِ قَضَيْتُ  
فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّهُ عَلَيَّ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ ﴿٢٨﴾

*Artinya : berkatalah Dia (Syu'aib): "Sesungguhnya aku bermaksud menikahkan kamu dengan salah seorang dari kedua anakku ini, atas dasar bahwa kamu bekerja denganku delapan tahun dan jika kamu cukupkan sepuluh tahun Maka itu adalah (suatu kebaikan) dari kamu, Maka aku tidak hendak memberati kamu. dan kamu insya Allah akan mendapatiku Termasuk orang-orang yang baik". Dia (Musa) berkata: "Itulah (perjanjian) antara aku dan kamu. mana saja dari kedua waktu yang ditentukan itu aku sempurnakan, Maka tidak ada tuntutan tambahan atas diriku (lagi). dan Allah adalah saksi atas apa yang kita ucapkan".(QS. Al-Qashash : 27-28).<sup>13</sup>*

Pada ayat tersebut Allah jelaskan kepada kita salah satu bentuk hubungan antara kinerja dan upah. Dan dalam hadits juga dijelaskan Rasulullah bersabda :

<sup>11</sup>Lijan Polkat Sinambela, *Op Cit*, h. 49

<sup>12</sup>Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2013

<sup>13</sup>QS. Al-Qashash (28) Ayat 27-28

## أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

*Artinya : "Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering." (HR. IbnuMajah).*

Sistem penggajian bagi PNS telah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yaitu dalam Pasal 79 disebutkan bahwa :

- 1) Pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin Kesejahteraan PNS.
- 2) Gaji dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaan.
- 3) Selain gaji, PNS juga menerima tunjangan dari fasilitas yang meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan.<sup>14</sup>

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung adalah salah satu institusi agama Islam negeri yang ada di Lampung. IAIN Raden Intan Lampung memiliki jumlah pegawai negeri sipil 441 orang dengan rincian 259 dosen dan 34 karyawan struktural, 16 karyawan JFT dan 132 karyawan JFU jumlah keseluruhan karyawan adalah 182 karyawan dalam penelitian ini penulis mengambil sampel yaitu karyawan IAIN Raden Intan Lampung. Untuk meningkatkan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memberikan

---

<sup>14</sup><http://www.bkdiklat.cirebonkota.go.id/indek.php/artikel/14-inilah-pokok-pokok-undang-undang-aparatur-sipil-negara-hari-minggu-tanggal-22-maret-2015-jam-22.25>



tunjangan kinerja kepada karyawannya, sejak bulan juli 2015 IAIN Raden Intan Lampung pertama kali memberikan tunjangan kinerja.<sup>15</sup>

Pemberian tunjangan kinerja yang diberikan IAIN Raden Intan Lampung kepada pegawainya dilihat pada indikator tunjangan kinerja yaitu kedisiplinan daftar kehadiran 70% dan prestasi kerja 30%. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Pergub Lampung Nomor 71 Tahun 2014 tentang tunjangan kinerja, Undang-Undang RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri, Peraturan Menteri Agama RI No. 28 Tahun 2013 Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya tunjangan kinerja apakah kinerja yang dialami karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan dan dengan adanya tunjangan kinerja apakah mampu merangsang semangat karyawan dalam meningkatkan kinerja dengan memberikan pengaruh yang lebih pada kedisiplinan karyawan dari sebelum adanya tunjangan.

Tunjangan kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi kesejahteraan pegawai/karyawan karena untuk mempertahankan pegawai agar tidak pindah ke institusi atau organisasi lain, meningkatkan kinerja, motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap institusi. Untuk mempertahankan pegawai ini hendaknya diberikan kesejahteraan seperti tunjangan kinerja yang diberikan IAIN Raden Intan Lampung saat ini. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi

---

<sup>15</sup> Siti Maimunah, Kabag Kepegawaian Biro AUAK IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 20 Agustus 2015

kebutuhan fisik dan mental pegawai beserta keluarganya. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program tunjangan kinerja.

Jadi pemberian tunjangan kinerja ini diharapkan dapat membentuk kondisi yang membuat pegawai lebih termotivasi dalam kerjanya dalam bekerja. Karena motivasi pegawai tak kalah lebih pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap suatu institusi. Motivasi merupakan kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan institusi, khususnya IAIN Raden Intan Lampung sesudah dilaksanakannya tunjangan kinerja diharapkan lebih memberi motivasi, kedisiplinan, peningkatan kinerja yang lebih baik.

#### **D. Identifikasi Masalah**

Dengan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja Karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja, apakah kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja sudah memiliki kinerja yang baik.
2. Dengan adanya tunjangan kinerja, apakah kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan.
3. Bagaimana kinerja sebelum dan sesudah Karyawan IAIN Raden Intan Lampung dalam Perspektif Ekonomi Islam.

### **E. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah, terfokus, dan tidak meluas, penulis membatasi penelitian pada kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja dan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung dalam Perspektif Ekonomi Islam. Penelitian ini difokuskan pada karyawan IAIN Raden Intan Lampung.

### **F. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka yang menjadi permasalahannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja Pegawai Negeri Sipil sebelum adanya tunjangan kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam?
2. Bagaimana kinerja Pegawai Negeri Sipil sesudah adanya tunjangan kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam?

### **G. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kinerja Pegawai Negeri Sipil sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja.
- b. Untuk mengetahui kinerja pegawai dalam Perspektif Ekonomi Islam.

#### 2. Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah wacana disiplin ilmu dan menambah keilmuan khususnya yang berkaitan dengan kinerja

Pegawai Negeri Sipil sebelum dan sesudah tunjangan kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam.

- b. Secara praktis, hasil penelitian ini juga dapat diharapkan dapat menambah literatur serta referensi yang dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi mahasiswa yang akan mengambil permasalahan serupa.

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis dan Sifat Penelitian

#### a) Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah lapangan (*field research*). *Field research* digunakan dengan cara menggali data yang bersumber dari lokasi atau penelitian lapangan. Yaitu penelitian yang dilakukan dilapangan dalam kancah kehidupan yang sebenarnya.<sup>16</sup>

Berdasarkan kutipan diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa penelitian ini bersifat kualitatif yang menggambarkan suatu kata-kata lisan atau tulisan dimana manusia berperan penting dalam instrument penelitian.

#### b) Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif yaitu jenis penelitian yang memberi keadaan sejernih mungkin, tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti. Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotisis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak

---

<sup>16</sup>Kartini kartono, *Pengantar Metodologi Researc Sosial*, (Bandung: Mandar Maju, 1996), h. 32

perlu menggunakan hipotesis. Penelitian deskriptif yang penelitian maksud adalah penelitian yang menggambarkan Bagaimana kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang valid, maka ada beberapa metode pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu sebagai berikut:

### a) Observasi

Metode observasi adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis.<sup>17</sup> Mencatat data atau dokumentasi serta informasi yang dikaitkan dengan pembahasan skripsi guna memperoleh gambaran yang lebih jelas. Dengan hal ini, penulis akan melakukan pengamatan dilapangan untuk memperoleh data yang obyektif dan akurat sebagai bukti atau fakta penelitian yang cukup kuat. Pendekatan objektif untuk mengobservasi bagaimana kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja.

### b) Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi langsung) dengan responden. Dalam berwawancara terdapat proses interaksi antara pewawancara (*Interviewer*) dengan responden.<sup>18</sup> Untuk mengetahui persoalan

---

<sup>17</sup>Soeratni dan Lincolin Arsyad, *Metodelogi Penelitian Untuk Ekonomo dan Bisnis*, (Yogyakarta: 2008), h. 83

<sup>18</sup>*Ibid*, h. 10.

obyek yang diteliti, penulis menggunakan metode interview bebas terpimpin yaitu tanya jawab terarah untuk mengumpulkan data yang relevan. Wawancara ini ditunjukkan langsung kepada Karyawan IAIN Raden Intan Lampung

c) Kuesioner

Kuesioner adalah suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.<sup>19</sup> Adapun yang menjadi sasaran dalam metode kuesioner (angket) ini adalah Karyawan IAIN Raden Intan Lampung.

d) Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data melalui menghimpun data yang tertulis dan tercetak. Menurut Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa dokumentasi adalah “Mencari dan mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat agenda dan sebagainya”. Cara pengumpulan data yang penulis dapat berupa catatan, buku, laporan, dan referensi lainnya yang terkait dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja.

---

<sup>19</sup>Amirudin dan Zainal Asikin, *Pengantar metode Penelitian Hukum*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2003), h. 30

### 3. Sumber Data

Pada penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan untuk menjawab permasalahan yang digunakan. Dalam penulisan ini penulis menggunakan data primer dan sekunder.

#### a) Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh atau yang dikumpulkan langsung dilapangan oleh yang bersangkutan yang memerlukannya.<sup>20</sup>

Menurut Lofland bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang diperoleh dari lapangan dengan mengamati atau mewawancarai. Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data dari lokasi penelitian, berupa kegiatan absensi jam masuk dan jam pulang, kegiatan kerja karyawan dari jam 07.30 samapi 16.00.

#### b) Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari kantor buku (keperpustakaan), atau pihak-pihak yang lain yang memberikan data yang erat kaitannya dengan objek dan tujuan penelitian. Data sekunder juga dapat diperoleh dari perpustakaan dan laporan-laporan penelitian terdahulu, catatan yang dimiliki oleh institusi seperti data Pegawai Negeri Sipil, absensi sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja, program kerja, data fungsional dan internal lainnya. Penelitian menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan

---

<sup>20</sup> Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Metodologi Penelitian*, Cetakan Pertama, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 82

melengkapi informasi yang telah dikumpulkan agar memperoleh data yang akurat sesuai yang diharapkan dalam penelitian dan dapat menemukan jawaban dari permasalahan.

#### 4. Populasi dan sampel

Menurut Suharsimi Arikunto, yang dimaksud dengan populasi adalah: “Keseluruhan objek penelitian”.<sup>21</sup> Menurut Suharsimi Arikunto apabila seseorang ingin meneliti elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Penelitian ini dilaksanakan di IAIN Raden Intan Lampung dengan jumlah populasi 182 karyawan.

Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>22</sup> Pengambilan sampel ini dilakukan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* adalah secara sengaja dengan kriteria yaitu karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I sampai Golongan IV. Pada penelitian untuk menentukan besar kecilnya sampel, penulis berpedoman kepada pendapat Suharsimi Arikunto, bahwa sebagai acuan apabila subjeknya kurang dari 100 maka lebih baik ambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.<sup>23</sup> Selanjutnya apabila jumlah subjek besar maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Berdasarkan pendapat tersebut maka penulis

---

<sup>21</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Renka Cipta, 1998), h. 114

<sup>22</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 81

<sup>23</sup> Suharsimi Arikunto, *Op. Cit*, h. 104



mengambil 10-15% dari 182 orang, sebanyak 20 subyek sudah dianggap mewakili populasi. Responden adalah karyawan di lingkungan IAIN Raden Intan Lampung.

## **5. Metode Pengelolaan Data**

### **a. Pemeriksaan Data (Editing)**

adalah pengecekan kembali data yang telah dikumpulkan dengan menilai apakah data yang diperoleh atau dikumpulkan tersebut cukup baik atau relevan untuk di proses dan diolah lebih lanjut.

### **b. Klasifikasi**

adalah penggolongan data-data sesuai dengan jenis dan penggolongannya setelah diadakan pengecekan.

### **c. Interpretasi**

adalah memberikan penafsiran terhadap hasil observasi sehingga memudahkan penulis untuk menganalisa dan menarik kesimpulan.

## **6. Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut dapat diberi arti makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Menganalisis data merupakan tindakan penelitian untuk mempertemukan kesenjangan antara teori dan praktek. Membangun analisis juga berkaitan dengan pengujian terhadap teori yang berlaku selama ini.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> *Ibid*, h. 35

Metode analisis data yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah deskriptif kualitatif, dimana peneliti selain mengelola dan menyajikan data, juga melakukan analisis data kualitatifnya. Hal ini dimaksud agar mensinergikan antara beberapa data yang telah dipersiapkan. Sistematis dan runtutan analisis deskriptif kualitatif dalam penggunaannya tidak ada suatu pedoman yang jelas, akan tetapi pada prinsipnya setiap item dari permasalahan yang diajukan harus terjawab dalam analisis data dengan mengkaitkan satu sama lain atau dengan kata lain terdapat hubungan timbal balik. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan metode analisis dengan cara menggunakan cara deduktif dan induktif.

#### 1) Metode Deduktif

Metode deduktif adalah cara berfikir yang berlandaskan pada pengetahuan-pengetahuan yang umum, fakta-fakta yang unik dan merangkaikan fakta-fakta yang umum itu menjadi suatu pemecahan masalah yang bersifat khusus.<sup>25</sup>

#### 2) Metode Induktif

Induktif berarti proses pengambilan suatu kesimpulan dari hal-hal yang bersifat khusus menjadi kesimpulan yang bersifat umum. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berusaha mengumpulkan fakta dari fenomena atau peristiwa-peristiwa yang bersifat khusus, kemudian

---

<sup>25</sup> Kartini Kartono, *Op. Cit*, h. 352

berdasarkan fenomena atau peristiwa yang bersifat khusus tadi,  
diambil kesimpulan yang bersifat umum.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Peraturan Pemerintah Tentang Tugas dan Tanggung Jawab Pegawai**

##### **1. Tugas dan Tanggung Jawab Pegawai Negeri**

Pegawai Negeri adalah Pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>26</sup> Dan Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 88 Tahun 2013 Pegawai Negeri Sipil dan Anggota Tentara Nasional Indonesia atau Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999.<sup>27</sup> Tugas dan Tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai berikut :

a. Menguasai pengetahuan dibidangnya

Selalu berusaha dengan sungguh-sungguh untuk memperdalam pengetahuannya dengan tujuan agar dapat melaksanakan tugasnya secara

---

<sup>26</sup> [http://id.m.wikipedia.org/wiki/Pegawai\\_negeri](http://id.m.wikipedia.org/wiki/Pegawai_negeri) diakses hari senin pada tanggal 22 juni 2015 pukul 15.20

<sup>27</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 88 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

berdaya guna dan berhasil guna. Untuk dapat mengetahui penguasaan pengetahuan dibidangnya dapat ditelusuri melalui :

1) Meningkatkan pengetahuan

Merupakan keinginan dan kesungguhan dari seorang PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk selalu meningkatkan pengetahuannya agar dapat mengikuti perkembangan yang terjadi dalam lingkungan kerjanya.

2) Menguasai bidang tugas

Merupakan bentuk kesadaran dan kesanggupan yang mendorong dari seorang PNS untuk selalu memiliki tekad dan ketekunan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

3) Efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan

Merupakan keinginan dari seorang PNS untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna.

b. Komitmen pada kualitas

Sebagai rasa keterikatan untuk selalu meningkatkan kepandaian, kecakapan dan mutu pekerjaan dari seorang PNS agar dapat mendorong kinerja. Untuk dapat mengetahui komitmen pada kualitas dapat ditelusuri melalui :

1) Memiliki kecakapan

Merupakan kepedulian PNS untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

2) Kesanggupan dalam bekerja

Sebagai rasa keterikatan dalam dirinya terhadap tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.

3) Selalu meningkatkan mutu kerja

Merupakan keseriusan dari seorang PNS untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar diperoleh hasil kerja yang optimal.

c. Dedikasi

Sebagai suatu bentuk pengabdian dari seorang PNS atas segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka membantu atau melayani masyarakat atau orang lain. Untuk dapat mengetahui dedikasi PNS dapat ditelusuri:

1) Kebanggaan pada pekerjaan

Merupakan perasaan yang ada pada diri seseorang yang dapat menciptakan kepuasan apabila dapat melakukan pekerjaan yang baik.

2) Tanggungjawab pada pekerjaan

Merupakan kecenderungan sikap dari seseorang untuk berani mengambil resiko atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

3) Mengutamakan pada kepentingan umum

Sebagai kecenderungan sikap dan keinginan yang kuat dari seseorang untuk selalu mendahulukan kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri atau golongan.

4) Keinginan untuk membantu

Sebagai suatu sikap seseorang yang mencerminkan kejujuran dan keikhlasan dalam bekerja untuk membantu masyarakat. Untuk dapat mengetahui keinginan PNS untuk membantu masyarakat dapat ditelusuri melalui:

1) Kejujuran

Merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang PNS untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang dibebankan kepadanya.

2) Keikhlasan

Merupakan kecenderungan seorang PNS untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya secara tulus.

Dari teori-teori sebagaimana diuraikan di atas dapat disimpulkan, bahwa profesionalisme sangat diperlukan dikalangan Pegawai Negeri Sipil, karena profesionalisme sangat berkaitan dengan kompetensi, yang ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan
2. Komitmen pada kualitas
3. Dedikasi
4. Keinginan untuk membantu.

Tugas secara umum adalah sebagai “*warasat al-anbiya*” yang hakikatnya mengemban misi rahmatil li al-alamin, yakni suatu visi yang mengajak manusia untuk tunduk dan patuh pada hukum-hukum Allah, guna memperoleh keselamatan dunia akhirat. Dalam menjalankan tugas yang diberikan tersebut, maka harus bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang sudah diberikan, tanggung jawab dijelaskan dalam Al Qur’an surat An-Nisa ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.(QS. An-Nisa : 58).<sup>28</sup>*

Adapun tugas/kewajiban Pegawai Negeri Sipil sebagaimana diatur dalam pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah sebagai berikut:<sup>29</sup>

1. Mengucapkan sumpah atau janji PNS.
2. Mengucapkan sumpah atau janji jabatan.

<sup>28</sup> QS. An-Nisa (4) Ayat 58

<sup>29</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil



3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Pemerintah.
4. Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab.
6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, pemerintah dan PNS.
7. Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang atau golongan.
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan.
9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara.
10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan dan materiil.
11. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja.
12. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan.
13. Menggunakan dan memelihara barang milik negara dengan sebaik-baiknya.
14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.
15. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugas.
16. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier.
17. Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Dalam Undang-Undang Tahun 2014, Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pegawai ASN bertugas:<sup>30</sup>

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

---

<sup>30</sup> Himpunan lengkap Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN), (Yogyakarta, Saufa : 2014), h. 19

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980, ditetapkan:<sup>31</sup>

a. Tugas atau Kewajiban Pegawai Negeri Sipil

- 1) Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara, dan pemerintah.
- 2) Mengutamakan kepentingan Negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri atau pihak lain.
- 3) Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, Pemerintah, dan Pegawai Negeri Sipil.
- 4) Mengangkat dan mentaati sumpah atau janji pegawai negeri sipil dan sumpah atau janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 5) Menyimpan rahasia Negara dan atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya
- 6) Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum.
- 7) Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab.
- 8) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara.
- 9) Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan, dan kesatuan Korps Pegawai Negeri Sipil.
- 10) Segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan Negara atau pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan dan material.
- 11) Mentaati ketentuan jam kerja, serta menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
- 12) Menggunakan dan memelihara barang-barang milik Negara dengan sebaik-baiknya.
- 13) Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing.
- 14) Bertindak dan bersikap tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya.
- 15) Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya.

---

<sup>31</sup> Pedoman bagi Pegawai Negeri Sipil, (Jakarta: CV. Eka Jaya, 2009), h. 1363

- 16) Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.
- 17) Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
- 18) Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kariernya.
- 19) Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan tentang perpajakan.
- 20) Berpakaian rapih dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan terhadap masyarakat, sesama pegawai negeri sipil dan terhadap atasan.
- 21) Hormat menghormati antara sesama warganegara yang memeluk agama atau kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa yang berlainan.
- 22) Menjadi teladan sebagai warganegara yang baik dalam masyarakat.
- 23) Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- 24) Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang.
- 25) Memperhatikan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.

## **2. Disiplin Pegawai Negeri**

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak ada artinya jika tidak ada komitmen dan sangsi bagi pelanggaran. Dalam Pasal 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Disiplin Pegawai

Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam Peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin.<sup>32</sup>

Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan, karena akan menghambat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pegawai dengan disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri. Selain itu, harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan. Disiplin pegawai dalam manajemen sumberdaya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Dengan kata lain disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Sondang P. Siagian dikatakan bahwa terhadap dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan korektif.

---

<sup>32</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

### 1. Pendisiplinan Preventif.

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

### 2. Pendisiplinan Korektif.

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukannya pelanggaran atau ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Artinya pengenaan sanksi diprakarsi oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu.<sup>33</sup>

Disiplin merupakan suatu kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Hal ini juga

---

<sup>33</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke 22, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 304

merupakan sikap mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tata tertib dsb). Jadi, bila disimpulkan secara umum, disiplin merupakan bentuk ketaatan dan kepatuhan kepada sesuatu peraturan yang telah dibuat.<sup>34</sup> Berikut beberapa pengertian menurut para ahli tentang disiplin: Menurut Melayu Hasibuan dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia, dijelaskan: “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesedian seorang menanti semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>35</sup> Handoko dalam Lijan Poltak Sinambela, mendefinisikan disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.<sup>36</sup> Dalam ajaran islam ayat Al Qur’an dan Hadits yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59

---

<sup>34</sup>Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa : Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 333

<sup>35</sup>Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 193

<sup>36</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Op., Cit*, h. 238

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ  
 ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (QS. An-Nisa : 59).<sup>37</sup>*

Disiplin adalah kunci mencapai kinerja yang baik, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran, dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Perlu kita sadari bahwa betapa pentingnya disiplin dan betapa besarnya pengaruh kedisiplin dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa maupun kehidupan bernegara.

Berdasarkan uraian diatas maka terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja. Artinya semakin tinggi disiplin kerja seorang pegawai maka makin tinggi pula hasil kinerja pegawai tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang pegawai maka makin rendah pula kinerja pegawai tersebut.

---

<sup>37</sup>QS. An-Nisa (4) Ayat 59

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin. Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat. Berkaitan dengan hal tersebut di atas, maka dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin, karena ini faktor disiplin kerja mempunyai pengaruh serta peran yang penting terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika dilihat secara riil, faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai. Seseorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan.

Untuk mewujudkan Aparatur Negara yang demikian pemerintah melakukan berbagai upaya untuk menegakkan disiplin kerja dikalangan Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dapat dibuktikan dengan lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang peraturan Disiplin Pegawai Negeri yang isinya antara lain:



1. Hal-hal yang harus dilakukan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (kewajiban).
2. Hal-hal yang tidak boleh dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (larangan).
3. Hukuman yang dapat dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang tidak memnuhi kewajiban (hukuman disiplin).
4. Tata cara pemeriksaan penjatuhan dan penyampaian keputusan hukum disiplin.
5. Badan pertimbangan kepegawaian.<sup>38</sup>

Pada era sekarang ini, waktu menjadi komoditas yang berharga, karena itu perilaku disiplin didalamnya adalah disiplin kerja. Sangat diperlukan bagi setiap individu. Namun pada kenyataannya tidak semua pegawai memiliki etos kerja yang baik, hal ini salah satunya terjadi karena disiplin kerja mereka berbeda-beda. Pemerintah Indonesia juga menyadari bahwa masalah kepegawaian adalah merupakan yang luas dan banyak seginya.

Menurut Hasibuan ada beberapa indikator disiplin kerja pegawai yaitu sebagai berikut :<sup>39</sup>

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

---

<sup>38</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri , *Op. Cit*

<sup>39</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Op., Cit*, h. 195-197

## 2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karena balas jasa akan memberi kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaan.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

## 5. Waskat

Waskat ialah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membentuk kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal control yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 6. Sanksi Hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus dipertimbangkan secara logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan dan tidak juga terlalu berat agar tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

Dalam memahami bentuk disiplin pada Pegawai Negeri Sipil, kita sebagai abdi negara dan masyarakat perlu mengacu pada peraturan Undang-Undang yang berlaku akan hal ini. Dalam hal Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kita mempunyai Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Selama ini seluruh kewajiban dan larangan bagi Pegawai Negeri Sipil mengacu pada koridor-koridor pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tersebut. Dan pada tahun 2010, peraturan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disempurnakan lagi dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 ini diberlakukan mulai bulan Juni 2010, sehingga segala hal yang berhubungan dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil mengacu pada peraturan pemerintah ini. Jadi, bentuk disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil adalah mengacu pada PP Nomor 53 Tahun 2010 yang berisi 26 kewajiban dan 15 larangan, sebagai penyempurna atas 26 kewajiban dan 15 larangan, sebagai penyempurna penulis memahami dulu dalam peraturan pemerintah sebelumnya.

## **B. Kinerja Pegawai**

### **1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi yang tumbuh dan

terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*) berasal dari kata “*to perform*” yang mempunyai masukan: (1) memasukan, (2) memenuhi, (3) menggambarkan suatu karakter, (4) menggambarkan dengan suara, (5) melaksanakan atau menyempurnakan, (6) melakukan kegiatan dalam suatu permainan, (7) memainkan musik, (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Berikut pengertian kinerja :

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya berjudul evaluasi kinerja sumber daya manusia kinerja sumberdaya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja output baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>40</sup>

Menurut Linjan Polkat Sinambela, dkk, mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Lebih lanjut Robbin menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja

---

<sup>40</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), h. 9

individu dan kinerja organisasi, Kinerja individu adalah sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.<sup>41</sup> Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson terjemahaan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira “menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.<sup>42</sup> Rivai dan Basri dalam bukunya Kaswan menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>43</sup> Pengertian lain menurut Malayu S.P. Hasibuan “Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.<sup>44</sup> Pengertian kinerja menurut Hasibuan diatas bahwa untuk mencapai sebuah kinerja, seseorang aparatur harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu agar dapat berjalan seperti yang diharapkan. Dari pembahasan teori diatas dari berbagai sumber atau pakar dapat diambil garis besar, bahwa kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas yang membentuk

---

<sup>41</sup>Lijan Polkat Sinambela, *Op., Cit*, h. 5

<sup>42</sup>Robert L. Mathis., John H. Jackson, *The Essence of Human Resource Management*, terj. Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira. (Jakarta: Penerbitan Salemba, 2001), h. 78

<sup>43</sup>Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 187

<sup>44</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Op., Cit*, h. 34

sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan untuk memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Akan tetapi sering disalahtafsirkan sebagai upah yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, dimana kinerja diukur dari segi hasil.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya di pakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu, oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu baik secara materiil maupun non materiil atau dengan kata lain untuk memenuhi kebutuhan secara jasmani maupun rohani dan memiliki nilai ibadah sehingga termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena selalu merasa diawasi oleh Allah SWT. Dalam surat Al-Mulk ayat 15, Allah SWT berfirman

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ

النُّشُورُ ﴿١٥﴾

*Artinya :Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan. (QS. Al-Mulk : 15).<sup>45</sup>*

*“Sesungguhnya Allah Subhanahuata’ala, suka kepada hamba yang berkarya dan terampil. Barang siapa yang susah payah mencari nafkah untuk keluarganya, maka iya serupa dengan seorang mujahid fi sabilillah.” (HR Imam Ahmad)*

---

<sup>45</sup> QS. Al-Mulk (67) Ayat 15

Bekerja bukan semata kebutuhan, tetapi juga kewajiban dan ibadah. Berpahala jika dilakukan, berdosa kalau ditinggalkan. Kinerja atau *performance* merujuk pada penampilan kerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja. Menurut Smith dalam Sedermayanti menyatakan bahwa kinerja atau *performance* adalah “...*output drive from processes, human or otherwise*”. Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Lebih lanjut kinerja manusia merupakan fungsi dan tingkat kemampuan, sikap, dan derajat motivasinya. Sedangkan Jamari mengatakan bahwa kinerja adalah perwujudan wewenang tugas dan tanggung jawab yang diterimanya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang, sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam institusi atau organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya institusi untuk mencapai

tujuan.<sup>46</sup> Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Isra ayat 84 sebagai berikut :

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

Artinya : Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.(QS. Al-Israa' : 84)<sup>47</sup>

## 2. Dasar Hukum Kinerja Pegawai di Indonesia

Yang menjadi dasar hukum kinerja pegawai adalah :

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian 1999.
2. Peraturan pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
3. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Aparatur Sipil Negara (ASN).<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Veithzal Rivai Zainal, Islamic Human Capital Management : Manajemen Sumber Daya Insani, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada), h. 410

<sup>47</sup> QS. Al-Israa (17) Ayat 84

<sup>48</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)



### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Melayu S.P. Hasibuan mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja akan baik pula.<sup>49</sup>

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Keith Davis dalam bukunya A. A. Anwar Prabu Mangkunegara adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). “Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) apabila *IQ* superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang maksimal”.<sup>50</sup>

Kinerja karyawan sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan dari pemerintah, maka dari itu peningkatan atas prestasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berorganisasi.

---

<sup>49</sup>Anwar Perabu Mangkunegara, *Op., Cit*, h. 94

<sup>50</sup>*Ibid*, h. 13

Faktor motivasi (*motivation*), motivasi diartinya sebagai suatu sikap (*attitude*) seorang pemimpin dari karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan institusi atau organisasinya.

“Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontrak) terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja”.<sup>51</sup>

Motivasi dalam situasi kerja merupakan suatu sikap terhadap situasi kerja dilingkungan tempat kerjanya. Motivasi seseorang dalam bekerja dapat menempatkan diri sendiri di lingkungan kerja mereka agar dapat meningkatkan sikap yang positif (*pro*) terhadap lingkungannya sehingga dapat menunjukkan motivasi yang tinggi dalam bekerja.

#### **4. Indikator Kinerja Pegawai**

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

---

<sup>51</sup>*Ibid*, h. 14

Indikator Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

1. Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

2. Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

3. Pemanfaatan Waktu

Yang penggunaan masa kerja disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

4. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan, Op. Cit*, h. 75

Selain pendapat para ahli, pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

- a) Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
- b) Prestasi Kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tanggung jawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani menanggung resiko atau keputusan yang telah diambil.
- d) Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- e) Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakn wewenang yang diembannya.
- f) Kerjasama, yaitu kamampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya.
- g) Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

- h) Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.<sup>53</sup>

Sedangkan menurut Peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 menyangkut Penilaian Kinerja Pegawai yang tercantum pada pasal 8 (i) penilaian kinerja pegawai didasarkan pada kehadiran kerja dan capaian kinerja pegawai, (ii) penilaian capaian kinerja pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan berdasarkan kontrak kinerja yang telah disepakati antara atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan, dan; (iii) penilaian kinerja pegawai sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.<sup>54</sup>

## **C. Tunjangan Kinerja**

### **1. Pengertian Tunjangan Kinerja**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia yang diterbitkan tahun 2008, tunjangan kinerja adalah berupa pemberian hadiah (penghargaan atau jasa), bayaran, imbalan atau kompensasi atau upah.<sup>55</sup> Tunjangan kinerja adalah penghasilan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan dari Prestasi Kerja dalam bentuk uang selain gaji pokok, tunjangan

---

<sup>53</sup> Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS

<sup>54</sup> Peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 tentang Pemberian, Penambahan, dan Pengurangan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Agama

<sup>55</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Op Cit*, h. 1163

jabatan, dan tunjangan lainnya yang berlaku nasional yang ditetapkan pemerintah.<sup>56</sup>

Menurut Menpan tunjangan kinerja dimaksud untuk mendorong Sumber Daya Manusia (SDM) untuk bertumbuh menjadi manusia berkualitas, memelihara SDM yang produktif sehingga tidak pindah ke sektor swasta dan membentuk SDM dengan perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Selain itu, tunjangan kinerja diharapkan dapat menciptakan persaingan positif antara pegawai, akan terlihat sekali mana pegawai yang benar-benar rajin, mana yang mengikuti arus saja, mana pegawai yang pemalas, mana pegawai yang rajin bekerja, mana yang tidak rajin bekerja dan seterusnya, sehingga akan terpacu suasana dan bersemangat untuk membangun dan mengembangkan diri..

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengamanatkan seluruh Kementerian atau Lembaga dan Pemerintah Daerah yang melaksanakan reformasi birokrasi diberikan penghargaan dalam bentuk tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi atau optimalisasi pagu anggaran belanja Kementerian atau Lembaga dan Pemerintah Daerah dan peningkatan penerimaan yang dihasilkan. Tunjangan kinerja diberikan

---

<sup>56</sup> Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2013

secara bertahap sesuai kemajuan, keberhasilan atau capaian pelaksanaan reformasi birokrasi seperti Pegawai Negeri Sipil. Besaran tunjangan kinerja yang diberikan kepada kementerian atau lembaga tersebut bervariasi tergantung pada tingkat capaian reformasi birokrasi instansi masing-masing. Agar terdapat kesengangan dalam pemberian besaran tunjangan kinerja Pegawai Negeri yang adil dan layak yang sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggung jawab serta tingkat (indeks) kamahalam daerah dimana Pegawai Negeri tersebut bekerja, dan untuk memacu produktifitas serta menjamin kesejahteraan Pegawai Negeri.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri yang merupakan fungsi dan keberhasilan pelaksana reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana Pegawai Negeri tersebut bekerja.<sup>57</sup>

Secara teoritis dapat dibedakan dua tunjangan kinerja, yaitu yang mengacu kepada teori Karl Mark dan yang mengacu kepada teori Neo-klasik. Kedua teori tersebut masing-masing memiliki kelemahan. Oleh karena itu, sistem pengupahan yang berlaku dewasa ini selalu berada diantara dua sistem tersebut. Berarti bahwa tidak ada satupun pola yang dapat berlaku umum. Yang perlu dipahami bahwa pola manapun yang

---

<sup>57</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011

akan dipergunakan seyogianya disesuaikan dengan undang-undang dan peraturan pemerintah mengenai tunjangan kinerja masing-masing institusi/organisasi dan mengacu kepada rasa keadilan bagi kedua belah pihak (institusi dan karyawan).

Adapun ciri-ciri pegawai yang produktif menurut Dale Timpe dalam Husein Umar adalah:

1. Cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat.
2. Kompeten secara profesional.
3. Kreatif dan inovatif.
4. Memahami pekerjaan.
5. Belajar dengan cerdas, menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan.
6. Selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti.
7. Dianggap bernilai oleh atasanya.
8. Memiliki catatan prestasi yang baik.
9. Selalu meningkatkan diri.<sup>58</sup>

Tunjangan kinerja idealnya memang ditujukan untuk meningkatkan produktifitas dan kedisiplinan serta mengubah budaya kerja pegawai. Hal tersebut tidaklah mudah, penerapan tunjangan memerlukan pengawasan atasan langsung dalam menilai kinerja pegawai di bawahnya.

---

<sup>58</sup>Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 13



Jika tidak maka banyak pegawai yang “mencari – cari” cara untuk mendapatkan tunjangan kinerja tersebut.

Tim penilai dan pengawas kinerja harus dapat menerapkan aspek – aspek penilaian kinerja secara objektif. Aspek – aspek penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja menurut hasil studi Lazer dan Wikstrom yaitu:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknis, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.<sup>59</sup>

## **2. Dasar Hukum Tunjangan Kinerja**

Dasar hukum penerapan tunjangan kinerja dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN) Nomor 5 Tahun 2014, pasal 80 ayat (1) menyebutkan, bahwa selain gaji, PNS juga menerima tunjangan dan Fasilitas. Sedangkan pada ayat (2) disebutkan bahwa yang dimaksud dengan Tunjangan adalah meliputi Tunjangan Kinerja dan Tunjangan Kemahalan. Dan dasar hukum tunjangan kinerja juga dapat di lihat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 88 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja

---

<sup>59</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 563

bagi Pegawai dan dalam Peraturan Pemerintah Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 107 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja bagi Pegawai.

Selanjutnya penetapan tunjangan kinerja di Indonesia pastinya dilakukan berdasarkan Undang – Undang dan Peraturan Pemerintah yang ada, yaitu Undang – Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok – pokok kepegawaian terkandung prinsip-prinsip bagi tunjangan kinerja Pegawai Negeri yaitu: (i) legalitas; (ii) adil dan layak berdasarkan beban kerja; dan (iii) menjamin kesejahteraan.<sup>60</sup> Penjelasan masing-masing prinsip tersebut, dijelaskan sebagai berikut.

Prinsip legalitas tercantum dalam pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999. Asas legalitas berarti tidak satupun perbuatan atau keputusan dari pejabat atau birokrat yang bersangkutan, boleh dilakukan tanpa dasar suatu ketentuan Undang-Undang. Untuk itu para pejabat atau para birokrat, harus memperhatikan tiga unsur legalitas, yaitu: (1) peraturan tertulis; (2) penyebaran atau penggunaan peraturan; (3) tidak berlaku surut.

Prinsip adil dan berdasarkan beban kerja dan prinsip menjamin kesejahteraan tercantum dalam pasal 7 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yaitu disebutkan bahwa :

---

<sup>60</sup> Peraturan Pemerintah Tahun 2003 tentang Pegawai Negeri, ( Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 2

1. Setiap Pegawai Negara berhak memperoleh gaji yang adil dan layak serta menjamin Kesejahteraan Pegawai Negeri.
2. Gaji dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaan.
3. Selain gaji, Pegawai Negeri juga menerimatunjangandarifasilitas yang meliputi tunjangan kinerja, tunjangan, dan tunjangan kemahalan.<sup>61</sup>

Dalam teori motivasi gaji adalah salah satu komponen penting dalam institusi atau organisasi, karena gaji merupakan sarana yang menyediakan kekuatan dalam bekerja. Dan dalam teori kebutuhan gaji merupakan gaji pokok, gaji saat sakit dan hak pensiun karena gaji dapat memuaskan kebutuhan akan rasa terjamin dan lingkungan-lingkungan kerja di mana bahaya dikendalikan dengan baik dapat memuaskan kebutuhan akan keamanan.<sup>62</sup>

Dalam pasal 7 Undang – Undang ini tertulis; setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Hal ini tercantum dalam pasal 7 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999. Selengkapnya bunyi penjelasan pasal 7 tersebut.

#### Ayat (1)

Yang dimaksud dengan gaji yang adil dan layak adalah bahwa gaji Pegawai Negeri harus mampu memenuhi kebutuhan hidup keluarga, sehingga Pegawai Negeri yang bersangkutan dapat

---

<sup>61</sup>*Ibid*, h. 6

<sup>62</sup>Eugene McKenna., Nic Beech, *The Essence of Human Resource Management*, terj. Totok Budi Santosa. (Yogyakarta: Penerbitan Andi, 2001), h. 184-186

memusatkan perhatian, pikiran, dan tenaganya hanya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Ayat (2)

Cukup jelas.

Ayat (3)

Pengaturan gaji Pegawai Negeri yang adil dimaksudkan untuk mencegah kesenjangan kesejahteraan, baik antara Pegawai Negeri atau Pegawai Negeri dengan swasta. Sedangkan gaji yang layak dimaksudkan untuk menjamin terpenuhinya pokok dan dapat produktivitas dan kreativitas Pegawai Negeri.<sup>63</sup>

Selanjutnya berdasarkan asas legalitas tersebut maka peraturan lebih lanjut mengenai tunjangan kinerja Pegawai Negeri diatur juga dengan Peraturan Pemerintah. Sampai sekarang Peraturan Pemerintah merupakan peraturan organik dari Undang-Undang Kepegawaian adalah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2003 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan gaji Pegawai Negeri Sipil dan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2001.<sup>64</sup>

Mengenai penggajian dan tunjangan juga dijelaskan juga pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 79 dan pasal 80 yakni (i) pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS seta menjamin kesejahteraan PNS; (ii) gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibayarkan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan risiko pekerjaan; (iii) gaji sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pelaksanaannya

---

<sup>63</sup>*Ibid*, h. 26

<sup>64</sup>Peraturan Pegawai Negeri Sipil Tahun 2003, (Jakarta: CV. Eko Jaya, 2003), h. 92

dilakukan secara bertahap; (iv) gaji PNS yang bekerja pada pemerintah pusat dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara, dan (v) gaji PNS yang bekerja pada pemerintah daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah. Pasal 80 menjelaskan selain gaji sebagaimana di dalam pasal 79, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas, yang meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja dibayar sesuai dengan pencapaian kinerja.<sup>65</sup>

#### **D. Kinerja Pegawai dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Kinerja Islam adalah bagian dari ibadah dan jihad jika sang pekerja bersikap konsisten terhadap perraturan Allah, suci niatnya dan tidak melupakan-Nya. Dan kinerja Ekonomi Islam adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Terdapat beberapa dimensi kinerja Islami meliputi :

1. Amanah dalam bekerja yang terdiri atas profesional, jujur, ibadah dan amal perbuatan dan
2. Mendalami agama dari profesi terdiri atas memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja.

Elemen kinerja sesuai dengan perspektif Ekonomi Islam:

1. Kinerja material adalah keuntungan atau laba yang cukup untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga yang diperoleh dengan jujur, tidak

---

<sup>65</sup>Himpunan lengkap Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN), *Op., Cit.*, h. 61

merugikan orang lain dan digunakan untuk investasi demi keberlangsungan hidup institusi atau organisasi.

2. Kinerja mental adalah melakukan sebuah pekerjaan hendaknya dilakukan dengan tekun dan perasaan bahagia. Menikmati hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan diantara sesama.
3. Kinerja spritual adalah lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT, menganggap bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah SWT, selalu merasa bersyukur dengan hasil yang diperoleh dan tetap taat kepada Allah SWT.
4. Kinerja persaudaraan adalah terciptanya hubungan sosial yang harmonis dan baik dalam lingkungan institusi dan masyarakat.

Indikator kinerja adalah tolak ukur kuantitatif dan kualitatif yang menggunakan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan kegiatan/usaha yang telah ditetapkan. Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi :<sup>66</sup>

1. Niat bekerja karena Allah SWT,
2. Dalam bekerja harus memberi kaidah/norma/syariah secara totalitas,
3. Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akhirat,
4. Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan,

---

<sup>66</sup> Mul Irawan, Artikel: [web.unair.ac.id/artikel\\_detail](http://web.unair.ac.id/artikel_detail), Universitas Airlangga, diakses hari minggu tanggal 18 Oktober 2015

5. Mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT.

Dari sini dapat dijelaskan bahwa Islam melalui penerapan hukum-hukum Allah menjamin keberlangsungan umat Islam khususnya dan umat manusia pada umumnya, yaitu melalui proteksi terhadap elemen-elemen penting dalam hidup dan kehidupan : amanah dalam bekerja yang terdiri atas profesional, jujur, ibadah, amal perbuatan dan mendalami agama dari profesi terdiri atas memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja. Dari kedua dimensi kinerja islam itu merupakan hal yang penting dalam berkinerja yang baik dan tolak ukur kinerja islam dalam penilaian kinerja yang sudah dijelaskan diatas menjadi salah satu tolak ukur bagi karyawan dalam berkinerja dengan baik.

Islam sebagai agama *rahmah li 'alamin*, Islam mewajibkan umatnya untuk bekerja, bahkan Allah mengawali menurut Al-Qur'an sebagai pedoman hidup. Seperti dalam unsur penilaian kinerja di atas, orang yang bekerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori "ahli surga" seperti yang digambarkan Al-Qur'an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu perusahaan atau institusi sebagai manajer, direktur, teknisi dalam suatu bengkel dan sebagainya. Tetapi sebaliknya Al-Qur'an menggariskan golongan yang baik lagi

beruntung (*al-falah*) itu adalah orang yang banyak taqwa kepada Allah, khusyu sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluan serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya.<sup>67</sup> Golongan ini mungkin terdiri dari pegawai, supir, tukang sapu ataupun seseorang yang tidak mempunyai pekerjaan tetap. Sifat-sifat di ataslah sebenarnya yang menjamin kebaikan dan kedudukan seseorang di dunia dan akhirat kelak.

Dengan berpegang pada konsepsi teks Al-Qur'an dan hadits tersebut bisa ditegaskan bahwa perintah untuk bekerja merupakan kewajiban umat Islam. Islam memberi perhatian yang sangat serius terhadap bekerja karena Islam sangat menghargai manusia yang bekerja dengan amanah, jujur, dan disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Seperti firman Allah dalam ayat berikut :

وَأَتَّبِعْ فِي مِمَّا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا  
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

*Artinya: "dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.(QS. Al-Qashash : 77).<sup>68</sup>*

<sup>67</sup>Veithzal Rivai Zainal, *Op., Cit*, h. 402

<sup>68</sup>QS. Al Qashash (28) Ayat 77



وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah : 105).<sup>69</sup>

Rasulullah bersabda : “*Sesungguhnya Allah sangat senang jika salah seorang di antara kamu mengerjakan sesuatu pekerjaan yang dilakukannya dengan tekun dan sangat bersungguh-sungguh.*” (HR Muslim)

Dengan bekerja, artinya manusia telah menjalankan salah satu fungsi kekhalfahannya di muka bumi dan Islam melarang manusia bekerja/berusaha dengan cara bathil yang juga dijelaskan dalam Al Qur'an sebagai berikut :

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ  
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ  
رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: :*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*(QS. An-Nisa : 29).<sup>70</sup>

<sup>69</sup>QS. At-Taubah (9) Ayat 105

<sup>70</sup>QS. An-Nisa (4) Ayat 29

### **BAB III**

#### **PENYAJIAN DATA**

#### **A. Penyajian Data**

##### **Gambaran Umum Institusi**

##### **a. Sejarah Singkat IAIN Raden Intan Lampung**

Sebelum berdirinya IAIN Raden Intan Lampung, telah berdiri terlebih dahulu Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung (YKIL) pada tahun 1961 di Teluk Betung. Pada Tahun 1963, pihak Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung mengadakan musyawarah dengan para Ulama Lampung dan dengan aparat Pemerintah Daerah, yang intinya adalah sarana dan prasarana pendidikan tinggi agama Islam bagi masyarakat. Dari Musyawarah tersebut kemudian dihasilkan suatu kesepakatan untuk mendirikan dua Fakultas yaitu Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah.

Pada saat itu sarana dan prasarana pendidikan masih sangat terbatas. Tempat perkuliahan pernah memakai gedung Fakultas Hukum cabang (UNSRI) di Teluk Betung dan di Masjid Al-Fur'qon Lungsir Teluk Betung. Setelah itu kemudian para inisiator melakukan upaya-upaya agar status kedua fakultas tersebut berubah dari swasta ke negeri. Upaya tersebut membuahkan hasil sehingga pada tanggal 13 Oktober 1964

terlibat surat Keputusan Menteri Agama R.I. No. 86/1964 yang isinya perubahan status Fakultas Tarbiyah Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung (YKIL) menjadi Instansi Pemerintah (Negeri) yaitu : sebagai cabang Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Fatah Palembang di Teluk Betung. Sementara Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung masih membina Fakultas Syari'ah.

Pada saat itu masih berlaku aturan yang mempersyaratkan berdirinya sebuah al –Jami'ah (IAIN), yaitu sekurang-kurangnya memiliki tiga fakultas, untuk memenuhi syarat tersebut maka pada Tahun 1965 Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung mendirikan satu fakultas lagi yaitu Fakultas Ushuluddin dengan menunjuk K.H. Zakaria Nawawi sebagai Dekan. Ketiga Fakultas tersebut mengambil tempat di Masjid Al-Fur'qon.

Pada Tahun 1966 Pemerintah Daerah menyerahkan Gedung Ex Sekolah Cina di jalan Kartini untk kegiatan perkuliahan Fakultas Tarbiyah, Fakultas Syari'ah dan Ushuluddin dan sejak saat itu kegiatan ketiga Fakultas tersebut dialihkan dari Masjid Al-Fur'qon ke Gedung Ex sekolah Cina di jalan Kartini (Kaliawi).

Dengan memperhatikan aktivitas Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung sudah merasa banyak, maka untuk menyantuni tiga fakultas tersebut perlu ada yayasan Khusus yang menangani. Kemudian pada tahun 1966 itu juga atas putusan rapat Pengurus Yayasan Kesejahteraan Islam Lampung maka terbentuklah Yayasan Perguruan Tinggi Islam

(YAPERTI) Lampung. Berdasarkan surat keputusan Menteri Agama No. 187/68 tanggal 26 Oktober 1968 berdirinya satu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di Lampung dengan Nama “IAIN al-Jami’ah, Al-Islamiyah, Al-Hukumiyah Raden Intan Lampung”, dengan Rektor Mukhtar Hasan S.H. dan kegiatan perkuliahan pun dilaksanakan di Jl. Kartini Kaliawi Tanjung Karang. Selaku Rektor Pertama, H. Mukhtar Hasan memimpin sampai tahun 1971.

Periode tahun kedua, IAIN Raden Intan Lampung dipimpin oleh Drs. Ibrahim Bandung. Periode ketiga, dipimpin oleh Drs. H. Suwarno Achmady sejak periode keempat yang dipimpin Drs. H. Muhammad Zein dari tahun 1978 sampai 1984. Pada periode kelima, IAIN dipimpin oleh Drs. H. Busyairi Majidi. Pada periode keenam yang menjadi rektor adalah Drs. H. Pranoto Tahrir Fatoni, periode ketujuh, IAIN Raden Intan Lampung dipimpin seorang putra daerah Ranau, Drs. H.M. Ghozi Badrie. Periode kedelapan, terpilihlah Prof. Dr. H.M. Damrah Khair, M.A. Pada periode kesembilan, IAIN Raden Intan Lampung dipimpin oleh Prof. Dr. H.S. Noor Chozin Sufri. Selanjutnya, Prof. Dr. H.M. Ridwan Lubis sebagai Psg. Rektor. Kemudian Prof. Dr. H. Musa Sueb, M.A. Kemudian untuk periode 2011-2015 terpilih Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag. sebagai rektor. Pada masa kepemimpinannya juga IAIN Raden Intan berhasil menjadi nomor satu di Sumatera sebagai PTAIN dengan jumlah pendaftaran terbanyak serta menduduki nomor tiga se PTAIN se-Indonesia, ini merupakan rektor tertinggi sepanjang 10 tahun terakhir

penerima Mahasiswa jalur PTAIN di IAIN Raden Intan Lampung. Memasuki awal tahun 2015 Prof. Dr. H. Moh Mukri, M.Ag terpilih kembali menjadi rektor untuk yang kedua kalinya dengan masa jabatan 2015-2019.<sup>71</sup>

#### **b. Visi dan Misi IAIN Raden Intan Lampung**

Visi IAIN Raden Intan Lampung adalah menjadi pusat pengembang ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang unggul dan kompetitif. Di dalam menghadapi berbagai tantangan di era globalisasi, IAIN Raden Intan kembali harus memperkuat visi dan misi kelembagaannya. Hal ini harus dilakukan agar secara institusional IAIN Raden Intan Lampung dapat meraih nilai keunggulan yang bercirikan pada adanya kemampuan untuk melakukan daya adaptasi, inovasi, danantisipasi. Ketiga daya tersebut sangat diperlukan IAIN Raden Intan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya dalam konteks keislaman dan keindonesian.

Hal tersebut sangat relevan dengan status WINDER MANDATE yang kini disandang IAIN Raden Intan untuk menjadi suatu lembaga perguruan tinggi yang mampu mengawal proses berlangsungnya integrasi nilai-nilai keislaman secara baik, utuh dan berkesinambungan ke dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Kemampuan ini antara lain dapat

---

<sup>71</sup> IAIN Raden Intan – Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas, website IAIN Raden Intan Lampung (ditelusuri 28 Mei 2015)

diperoleh lewat berbagai penelitian yang dilakukan baik kuantitatif maupun kualitatif dalam berbagai bidang ilmu, seni dan budaya.

Mengingat arus deras globalisasi tidak saja diyakini telah menyuguhkan sejumlah kebaikan dan kemajuan namun ternyata juga telah membawa dampak negative yang tak terbayangkan sebelumnya, maka upaya pengembangan keilmuan dan kelembagaan yang dilakukan harus tetap mengedepankan aspek moralitas Islam (akhlak al-karimah) sebagai karakter utama, tentunya tanpa mengesampingkan aspek-aspek keindonesiaan (budaya lokal).

Untuk itu dalam rangka memajukan kehidupan masyarakat yang bermanfaat, IAIN Raden Intan mengorientasikan laju pengembangan kelembagaannya secara integratif yakni dengan memadukan ranah akademik dan ranah dakwah sesuai cita-cita luhur para pendiri terdahulu, sehingga diharapkan seluruh civitas akademika tidak hanya memiliki keunggulan intelektual namun juga berbagai keutamaan sosial. Dalam konteks ini, inisiatif untuk membangun kepercayaan dalam mengembangkan kerjasama dengan berbagai pihak dipandang tidak hanya relevan, namun juga penting dilakukan. Dengan keunggulan dan keutamaan tersebut sejatinya IAIN Raden Intan dapat tetap eksis, inovatif dan kompetitif di era globalisasi.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup>*Ibid.*

**Misi IAIN Raden Intan Lampung :**

1. Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman, yang memiliki keunggulan dan daya saing internasional.
2. Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.
3. Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat muslim.

**c. Lokasi IAIN Raden Intan Lampung**

Lokasi kampus IAIN Raden Intan Lampung yaitu di Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung. Kampus IAIN Raden Intan Lampung dengan luas wilayah yaitu 55 Hektar. Adapun letak perbatasan kampus IAIN Raden Intan Lampung adalah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara : Lapangan Golf, Sukarame, Bandar Lampung
2. Sebelah Selatan : Jl. Ambon, Sukarame, Bandar Lampung
3. Sebelah Barat : Komplek MAN Model, Bandar Lampung
4. Sebelah Timur : Komplek Perumahan Griya 1, Bandar Lampung

Jarak tempuh antara IAIN Raden Intan Lampung dengan pusat pemerintahan serta ibu kota adalah:

1. Jarak dari pusat pemerintahan kecamatan 6 km
2. Jarak dari pusat pemerintahan kota administratif 13 km
3. Jarak dari ibu kota kabupaten/kota madya Dati. II 10 km
4. Jarak dari ibu kota provinsi Dati. I 17 km

Adapun jarak tempuh antara IAIN Raden Intan Lampung ke kabupaten/kota madya Dati II jarak tempuh 10 km, sedangkan dari kota provinsi Dati I adalah 17 km.<sup>73</sup>

#### **d. Struktur Organisasi**

Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung dipimpin oleh rektor yang mempunyai tugas menyelenggarakan tri dharma di tingkat institut. Tugas tersebut antara lain membina dosen, mahasiswa, alumni, tenaga administrasi, serta memelihara ketertiban dan keamanan di lingkungan institut. Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, rektor dibantu oleh sekretaris rektor, wakil rektor, dan biro AUAK (Administrasi Umum Akademik dan Kemahasiswaan). Organisasi institut terdiri atas unsur pimpinan institut, unsur normatif institut, unsur pelaksanaan akademik unsur pelaksanaan administrasi, dan unsur penunjang akademik institut. Gambar bisa dilihat dihalaman lampiran.

## **B. Kinerja Karyawan IAIN Raden Intan Lampung Sebelum dan Sesudah**

### **Adanya Tunjangan Kinerja**

Kinerja menurut Anwar Perabu Mangkunegara adalah prestasi kerja atau hasil kerja output baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dan indikator kinerja

---

<sup>73</sup> Dokumentasi Kelurahan Harapan Jaya Sukarame Tahun 2014



adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, kerja sama.

Dari hasil wawancara yang didapat, menurut ibu FD “Dahulu sebelum adanya tunjangan kinerja, karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah memiliki kinerja yang cukup baik pada kinerjanya. Kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sudah tergolong cukup bertanggung jawab meski masih banyak karyawan yang kurang memperhatikan tugas dan fungsinya, dan menurut dari hasil wawancara oleh

*KABAG Tata Usaha Syari’ah mengenai sebelum adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung dalam kinerja sudah tergolong baik dalam menjalankan tupoksinya, kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memiliki kemampuan yang baik meski pada dasarnya karyawan harus lebih meningkatkan kinerja lebih baik lagi.<sup>74</sup>*

*Dan menurut pendapat yang berbeda dari hasil wawanca kepada KABAG Tata Usaha Dakwah bahwa sebelum adanya tunjangan kinerja, kinerja yang dialami karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah terlihat cukup baik dalam menjalankan tugas dan kewajiban dalam bekerja meski masih ada beberapa karyawan yang kurang semangat dalam kinerjanya. Hal ini perlunya motivasi yang lebih bagi karyawan agar semangat yang dimiliki karyawan dalam meningkatkan kinerjanya agar lebih termotivasi lagi.<sup>75</sup>*

---

<sup>74</sup> FD, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 15 Juli 2015

<sup>75</sup> MS, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 10 Agustus 2015

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Sebelum adanya Tunjangan Kinerja (indikator kuantitas kerja)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	c	d	
1	I	-	3	2	-	
2	II	-	3	2	-	
3	III	2	1	2	-	
4	IV	1	3	1	-	
Total		3	0	7	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Sesudah adanya tunjangan kinerja, dari hasil wawancara yang didapat menurut

*KASUBAG Keuangan Fakultas Tarbiyah sesudah adanya tunjangan kinerja, kinerja yang dialami karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan yang cukup tinggi meski signifikan peningkatan sangat terlihat pada peningkatan kedisiplinan absensinya, maka dengan adanya peningkatan kedisiplinan absensi merupakan faktor yang mendorong karyawan IAIN Raden Intan Lampung lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya dari sebelum adanya tunjangan.<sup>76</sup>*

*KASUBAG Keuangan Fakultas Ushuluddin sesudah adanya tunjangan kinerja, kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan yang cukup tinggi/baik dalam kinerjanya. Hal ini terlihat adanya pengaruh dari pemberian tunjangan kinerja yang institusi berikan kepada karyawan IAIN Raden Intan Lampung, sehingga adanya peningkatan kinerja yang dialami karyawan IAIN Raden Intan Lampung.<sup>77</sup>*

<sup>76</sup>AS, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 7 Agustus 2015

<sup>77</sup>YI, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 16 Agustus 2015

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2

Sesudah adanya Tunjangan Kinerja (indikator kuantitas kerja)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	B	c	d	
1	I	-	5	-	-	
2	II	-	5	-	-	
3	III	2	3	-	-	
4	IV	2	3	-	-	
Total		4	16	-	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Kualitas sangat melihat pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja, karena volume kerja lebih kepada kuantitas kerjanya. Mutu kerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung tergolong penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karena yang memiliki mutu kerja dihasilkan seperti prestasi kerja yang baik. Pastinya sangat didambakan diinstitusi dan organisasi manapun karena prestasi kerja karyawan merupakan kunci keberhasilan institusi dan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari hasil wawancara oleh

*KABAG Tata Usaha Ushuluddin menurut saya sebelum adanya tunjangan kinerja mutu kerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah tergolong cukup baik karena dari hasil prestasi kerja karyawan yang saya amati selama ini karyawan sudah memperhatikan prestasi kerjanya meski masih ada beberapa karyawan yang kurang memperhatikan prestasinya dan lebih menonjolkan prestasinya dalam bekerja, hal ini bagi saya termasuk kurangnya motivasi karyawan dalam kerjanya.<sup>78</sup>*

<sup>78</sup>JL, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 8 Agustus 2015

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden sebagai berikut:

Tabel 3.3

Sebelum adanya Tunjangan Kinerja (indikator kualitas kerja)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	c	d	
1	I	-	2	3	-	
2	II	-	1	4	-	
3	III	-	3	2	-	
4	IV	-	3	2	-	
Total		-	9	11	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Sesudah adanya tunjangan kinerja, dari hasil wawancara yang didapat oleh

*KASUBAG Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Syariah sesudah adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memiliki peningkatan pada prestasi kerjanya, karyawan sudah lebih memperhatikan mutu kerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya dan yang tadinya kurang menonjolkan mutu kerja dalam bekerja sesudah adanya tunjangan kinerja karyawan terlihat adanya dorongan yang cukup tinggi dalam meningkatkan prestasi kerjanya seperti hal berlomba-lomba dengan tujuan yang baik dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Jadi dengan adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan pada prestasi kerjanya.<sup>79</sup>*

---

<sup>79</sup>PH, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 15 Juli 2015

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden sebagai berikut:

Tabel 3.4

Sesudah adanya Tunjangan Kinerja (indikator kualitas kerja)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	c	d	
1	I	2	3	-	-	
2	II	1	4	-	-	
3	III	2	3	-	-	
4	IV	3	2	-	-	
Total		8	12	-	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Pemanfaatan waktu merupakan hal penting dalam bekerja apabila bekerja tidak mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin, maka pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada kita tidak dapat terselesaikan sesuai jangka waktu yang diberikan oleh pimpinan. Dari hasil wawancara oleh

*Staf Data dan Informasi Akademik Pusat menurut saya dalam pemanfaatan waktu sangatlah penting dalam menjalankan tugas dan fungsi dalam bekerja karena apabila kita pandai memanfaatkan waktu sebaik mungkin maka target dalam menyelesaikan tugas yang diberikan akan maksimal dalam mengerjakannya justru sebelum waktu yang diberikan pimpinan tiba, pekerjaan yang kita kerjakan sudah terselesaikan lebih cepat hal ini dapat mejadikan salah satu prestasi kita dalam bekerja apabila karyawan IAIN Raden Intan Lampung semuanya mampu memanfaatkan waktu sebaik-baiknya. Sebelum adanya tunjangan kinerja dalam memanfaatkan waktu menurut saya karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah cukup baik dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan pimpinan meski masih banyak karyawan yang kurang memanfaatkan waktunya karena adanya kejenuhan dalam bekerja dan turunnya motivasi kerja mungkin hal tersebut merupakan faktor kurangnya perhatian karyawan pada pemanfaatan waktu dalam bekerja. Dan sesudah adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan*

Lampung mengalami peningkatan pada pemanfaatan waktunya karyawan sudah lebih memperhatikan manfaat waktu kerja dengan semaksimal mungkin, hal ini adalah salah satu adanya motivasi karyawan yang meningkat karena adanya tunjangan kinerja yang institusi berikan pada karyawan IAIN Raden Intan Lampung.<sup>80</sup>

Dan wawancara oleh Staf Puskom/PTIPD sebelum adanya tunjangan kinerja pemanfaatan waktu yang saya rasakan selama ini cukup baik dalam menjalankan tugas saya selama bekerja di IAIN Raden Intan Lampung, meski terkadang rasa jenuh dalam bekerja menghampiri tetapi semampu saya tetap menjalankan pekerjaan yang sudah diamanatkan kepada saya dengan tanggung jawab dan adanya motivasi yang saya miliki selama ini, dan sesudahnya adanya tunjangan kinerja sebagaimana seharusnya saya harus lebih meningkatkannya lagi karena tunjangan kinerja yang institusi berikan merupakan motivasi yang pimpinan berikan kepada saya. Jadi saya harus lebih memanfaatkan waktu saya lebih baik lagi dari sebelumnya.<sup>81</sup>

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden sebagai berikut:

Tabel 3.5

Sebelum adanya Tunjangan Kinerja (indikator pemanfaatan waktu)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	c	d	
1	I	-	4	1	-	
2	II	1	3	1	-	
3	III	-	4	1	-	
4	IV	-	4	1	-	
Total		1	15	4	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

<sup>80</sup>YZ, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 9 Agustus 2015

<sup>81</sup>AZ, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 15 Juli 2015

Tabel 3.6

Sesudah adanya Tunjangan Kinerja (indikator pemanfaatan waktu)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	B	c	d	
1	I	1	4	-	-	
2	II	2	3	-	-	
3	III	2	3	-	-	
4	IV	2	3	1	-	
Total		7	13	1	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Mengenai kedisiplinan absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung, sebelum adanya tunjangan kinerja, dari hasil wawancara :

*Kepala Bagian Organisasi, Kepegawaian dan Biro AUAK IAIN menurut saya tingkat kehadiran karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja kurang memperhatikan kedisiplinan kehadirannya. Karyawan IAIN Raden Intan Lampung dalam kedisiplinan absensi masih banyak yang kurang disiplin, masih banyak karyawan IAIN Raden Intan Lampung yang tingkat kehadirannya rendah. Dan sesudah adanya tunjangan kinerja menurut saya tingkat kehadiran mengalami peningkatan yang cukup tinggi, hal ini saya amati kedisiplinan tersebut dari sebulan sebelum adanya tunjangan kinerja, meningkatnya kedisiplinan dalam absensi karyawan sudah terlihat sejak bulan Juni 2014 karena tunjangan kinerja mulai diberikan bulan Juli 2014, maka dari adanya tunjangan kinerja menurut saya sangat memotivasi karyawan IAIN Raden Intan Lampung lebih semangat dalam bekerjanya dan karyawan juga lebih memperhatikan aturan-aturan kedisiplinan yang IAIN Raden Intan Lampung tetapkan yang diliaha pada Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai.<sup>82</sup>*

<sup>82</sup>SM, wawancara dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 8 Agustus 2015

Tabel 3. 7

Absensi Karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja Periode Bulan April-September 2014

No	Golongan	Kehadiran					
		Sebelum			Sesudah		
		April (20 hari)	Mei (18 hari)	Juni (21 hari)	Juli (18 hari)	Agustus (20 hari)	September (22 hari)
1	IV/e	15	13	19	14	20	22
2	IV/e	11	14	11	18	20	22
3	IV/e	12	14	12	18	19	21
4	IV/d	15	11	17	18	20	22
5	IV/d	10	9	15	15	19	21
6	IV/c	15	13	13	15	17	14
7	IV/c	20	18	21	18	20	18
8	IV/c	18	16	20	18	20	21
9	IV/c	12	5	16	18	20	22
10	IV/b	12	15	13	17	20	22
11	IV/b	15	18	18	18	20	18
12	IV/b	10	14	13	18	20	21
13	IV/b	17	13	17	18	20	22
14	IV/b	19	13	19	18	19	19
15	IV/a	20	13	16	18	20	22
16	IV/a	20	16	20	18	20	22
17	IV/a	18	9	8	18	19	20
18	IV/a	11	16	18	18	20	21
19	IV/a	13	18	21	18	20	22
20	IV/a	20	14	21	18	20	21
21	IV/a	16	13	11	18	20	22



22	IV/a	14	10	17	15	16	21
23	IV/a	16	13	18	17	19	0
24	IV/a	15	14	21	18	18	22
25	IV/a	17	13	13	18	19	21
26	IV/a	14	16	19	18	20	18
27	IV/a	16	18	21	17	19	22
28	IV/a	20	18	21	18	19	22
29	IV/a	17	16	18	18	20	20
30	IV/a	17	17	21	11	12	21
31	III/d	20	15	21	18	20	16
32	III/d	17	15	21	15	15	22
33	III/d	20	16	14	14	20	20
34	III/d	19	18	21	16	16	22
35	III/d	20	18	21	18	20	13
36	III/d	20	13	16	18	20	22
37	III/d	19	16	16	18	20	21
38	III/d	19	18	21	18	20	22
39	III/d	20	18	21	18	20	20
40	III/d	20	18	21	18	18	22
41	III/d	20	16	21	18	20	22
42	III/d	20	8	17	18	20	22
43	III/d	17	14	21	18	20	19
44	III/d	20	18	15	18	20	22
45	III/d	17	16	21	18	20	22
46	III/d	20	18	21	18	19	22
47	III/d	20	18	20	18	20	22
48	III/d	17	18	21	18	20	22
49	III/d	20	15	17	18	20	22

50	III/d	20	9	21	18	20	22
51	III/d	20	18	21	17	20	21
52	III/c	17	18	17	18	19	22
53	III/c	17	18	21	17	20	21
54	III/c	18	16	18	18	20	21
55	III/c	19	18	14	10	20	20
56	III/c	20	16	21	15	18	22
57	III/c	20	18	21	18	16	22
58	III/c	20	18	21	17	20	21
59	III/c	19	18	21	17	18	22
60	III/c	20	15	21	18	20	19
61	III/c	20	18	21	18	29	20
62	III/c	20	18	21	18	20	21
63	III/c	18	11	21	18	20	22
64	III/c	20	18	19	18	20	19
65	III/c	18	18	20	17	19	22
66	III/c	19	18	21	18	20	21
67	III/c	14	18	21	18	20	21
68	III/c	19	17	21	16	20	19
69	III/c	20	16	20	13	13	22
70	III/c	20	18	20	18	20	22
71	III/c	20	18	21	18	20	18
72	III/c	18	18	20	16	20	22
73	III/c	20	18	21	18	20	22
74	III/c	12	17	21	18	20	19
75	III/c	19	17	21	18	16	21
76	III/c	20	18	20	18	20	22
77	III/b	17	18	19	18	20	21

78	III/b	17	16	21	13	16	22
79	III/b	20	18	21	18	20	21
80	III/b	18	17	16	18	17	22
81	III/b	20	17	21	13	19	21
82	III/b	12	18	21	18	18	19
83	III/b	19	16	21	15	18	21
84	III/b	18	14	21	18	20	18
85	III/b	18	18	19	18	17	22
86	III/b	20	18	21	18	19	22
87	III/b	18	16	21	18	20	22
88	III/b	19	18	21	14	20	22
89	III/b	15	14	20	18	20	19
90	III/b	20	15	21	15	17	21
91	III/b	19	18	15	18	15	20
92	III/b	20	18	5	18	20	22
93	III/b	14	14	21	18	17	20
94	III/b	19	18	21	13	17	21
95	III/b	20	18	15	18	20	21
96	III/b	20	18	21	18	20	17
97	III/b	20	18	21	18	20	22
98	III/b	17	15	21	18	18	20
99	III/b	18	14	21	18	18	21
100	III/b	20	18	17	18	20	21
101	III/b	19	18	19	17	18	22
102	III/b	18	17	21	16	16	22
103	III/b	19	18	21	18	20	22
104	III/b	19	16	18	18	20	21
105	III/b	15	15	21	18	20	21

106	III/b	20	18	21	16	20	22
107	III/b	15	6	15	16	20	22
108	III/a	20	14	20	16	18	15
109	III/a	20	18	8	17	20	19
110	III/a	20	18	21	18	20	20
111	III/a	18	18	20	18	19	22
112	III/a	16	14	21	18	20	22
113	III/a	20	14	20	18	20	22
114	III/a	16	17	21	18	20	22
115	III/a	20	16	21	14	20	22
116	III/a	19	17	17	18	15	20
117	III/a	19	15	21	18	17	22
118	III/a	20	18	20	15	13	20
119	III/a	19	9	17	18	15	13
120	III/a	16	13	18	18	16	19
121	III/a	17	15	20	18	18	18
122	III/a	20	18	21	17	19	20
123	III/a	20	18	20	17	20	21
124	III/a	17	17	21	15	20	22
125	III/a	17	18	21	16	20	22
126	III/a	20	14	21	18	20	22
127	III/a	20	18	19	18	20	20
128	III/a	18	18	21	18	19	19
129	III/a	14	18	21	16	18	17
130	II/c	18	17	21	15	16	16
131	II/b	16	14	21	18	20	20
132	II/b	16	16	20	18	20	22
133	II/b	18	16	19	18	20	22

134	II/a	17	18	20	18	13	22
135	II/a	20	18	20	18	15	19
136	II/a	20	16	21	18	20	18
137	II/a	20	18	20	17	20	20
138	II/a	20	18	20	16	18	22
139	II/a	18	16	21	18	18	22
140	I/c	20	18	21	18	20	19
141	I/a	19	17	20	18	18	20
142	I/a	16	12	20	15	19	20

\*Sumber : Kabag Kepegawaian BIRO AUAK IAIN Raden Intan Lampung – Data diolah 2015

Berdasarkan absensi sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja, dilihat dari absensi ke 20 responden yang dijadikan sampel bahwa absensi sebelum adanya tunjangan kinerja Golongan I-IV berdasarkan kedisiplinan absensi adalah 13,5% dan sesudah adanya tunjangan kinerja 32,25%.

Kerjasama dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam bekerja. Dan dilihat dari hasil wawancara oleh

*Akademik dan Kemahasiswaan Biro AUAK menurut saya kerjasama sesama rekan dalam bekerja itu merupakan salah satu kunci keberhasilan pegawai atau karyawan dalam bekerja karena kerjasama mendorong persaingan di dalam pencapaian tujuan dan peningkatan produktivitas, kerjasama mendorong berbagai upaya agar dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien dan kerjasama mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antar pihak terkait dan meningkatkan rasa kesetiakawanan dan apabila kerjasama terhadap rekan kurang baik akan terciptanya persaingan yang tidak sehat dan hubungan terhadap sesama rekan kurang harmonis. Jadi sebelum adanya tunjangan kinerja kerjasama karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah tergolong cukup baik dalam menjalankan kerjasamanya hal ini karena kesadaran*

*karyawan bahwa kerjasama merupakan salah satu keberhasilan mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinan, meski begitu masih banyak karyawan yang egois dalam urusan kerjanya dan kurang profesional, hal tersebut dapat merusak hubungan kerjasama mereka terhadap rekanya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Sesudah adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung cukup tinggi mengalami peningkatan dalam kerjasama dalam bekerja hal ini terlihat karena adanya motivasi dari tunjangan kinerja yang institusi berikan meski tunjangan kinerja bukan alasan seseorang lebih baik atau buruknya dalam bekerjasama dalam bekerja tetapi adanya kesadaran karyawan dalam menjalankan pekerjaan dengan bekerjasama dengan baik dan manfaat yang didapat dari kerjasama yang mereka ciptakan.<sup>83</sup>*

Dan dilihat dari hasil presentase ke 20 responden sebagai berikut:

Tabel 3.8

Sebelum adanya Tunjangan Kinerja (indikator kerja sama)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	C	d	
1	I	-	4	1	-	
2	II	-	4	1	-	
3	III	-	5	-	-	
4	IV	-	5	-	-	
Total		-	18	2	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

<sup>83</sup>MT, wawanca dengan penulis, IAIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, 13 Agustus 2015

Tabel 3.9

Sesudah adanya Tunjangan Kinerja (indikator kerja sama)

No	Golongan	Alternatif Jawaban				
		a	b	C	d	
1	I	-	5	-	-	
2	II	1	4	-	-	
3	III	2	3	-	-	
4	IV	3	2	-	-	
Total		6	14	-	-	20 Orang

\*Sumber : Data diolah 2015

Tabel 3. 10

Presentase Golongan I-IV sebelum adanya Tunjangan Kinerja

No	Golongan Pegawai	Indikator Kinerja				
		Kuantitas kerja	Kualitas kerja	Pemanfaatan waktu	Kerja sama	
1	Golongan I	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	
		$3 \times 3 = 9$	$2 \times 3 = 6$	$4 \times 3 = 12$	$4 \times 3 = 12$	
		$2 \times 2 = 4$	$3 \times 2 = 9$	$1 \times 2 = 2$	$1 \times 2 = 2$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		14	15	14	14	57
2	Golongan II	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$1 \times 4 = 4$	$0 \times 4 = 0$	
		$3 \times 3 = 9$	$1 \times 3 = 3$	$3 \times 3 = 9$	$4 \times 3 = 12$	
		$2 \times 2 = 4$	$4 \times 2 = 8$	$1 \times 2 = 2$	$1 \times 2 = 2$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		13	11	15	14	53
3	Golongan III	$2 \times 4 = 8$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	
		$1 \times 3 = 3$	$3 \times 3 = 9$	$4 \times 3 = 12$	$5 \times 3 = 15$	

		$2 \times 2 = 4$	$2 \times 2 = 4$	$1 \times 2 = 2$	$0 \times 2 = 0$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		15	13	14	15	57
4	Golongan IV	$1 \times 4 = 4$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	
		$3 \times 3 = 9$	$3 \times 3 = 9$	$4 \times 3 = 12$	$5 \times 3 = 15$	
		$1 \times 2 = 2$	$2 \times 2 = 4$	$1 \times 2 = 2$	$0 \times 2 = 2$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		16	11	14	15	56
Jumlah per Indikator Kinerja		58	50	57	58	223

\*Sumber : Data diolah 2015

Golongan I = 57

Golongan II = 53

Golongan III = 57

Golongan IV = 56

Total keseluruhan Gol I-IV =  $223 : 4 = 55,7\%$

Tabel 3.11

Presentase Golongan I-IV sesudah adanya Tunjangan Kinerja

No	Golongan Pegawai	Indikator Kinerja				
		Kuantitas kerja	Kualitas kerja	Pemanfaatan waktu	Kerja sama	
1	Golongan I	$0 \times 4 = 0$	$0 \times 4 = 0$	$2 \times 4 = 8$	$2 \times 4 = 8$	
		$5 \times 3 = 15$	$5 \times 3 = 15$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 3 = 9$	
		$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	$1 \times 2 = 2$	$1 \times 2 = 2$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		15	15	17	17	64
2	Golongan II	$2 \times 4 = 8$	$1 \times 4 = 4$	$2 \times 4 = 8$	$3 \times 4 = 12$	
		$3 \times 3 = 9$	$4 \times 3 = 12$	$3 \times 3 = 9$	$2 \times 3 = 6$	



		$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	$1 \times 2 = 2$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		17	16	17	18	68
3	Golongan III	$1 \times 4 = 4$	$2 \times 4 = 8$	$2 \times 4 = 8$	$3 \times 4 = 12$	
		$4 \times 3 = 12$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 3 = 9$	$2 \times 3 = 6$	
		$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 4$	$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		16	17	17	18	68
4	Golongan IV	$0 \times 4 = 0$	$1 \times 4 = 4$	$2 \times 4 = 8$	$3 \times 4 = 12$	
		$5 \times 3 = 15$	$4 \times 3 = 12$	$3 \times 3 = 9$	$2 \times 3 = 6$	
		$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	$0 \times 2 = 0$	
		$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	$0 \times 1 = 0$	
Total		15	16	17	18	66
Jumlah per Indikator Kinerja		63	64	68	71	266

\*Sumber : Data diolah 2015

Golongan I = 64

Golongan II = 68

Golongan III = 68

Golongan IV = 66

Total keseluruhan Gol I-IV =  $266 : 4 = 66,5\%$

Berdasarkan tabel 3.10 dan 3.11 dapat dilihat sebelum adanya tunjangan kinerja dari Golongan I-IV persentasenya 55,75% dan sesudah adanya tunjangan kinerja dari Golongan I-IV dengan presentase 66,5% mengalami peningkatan 10,75%. dan berdasarkan tabel 3.7 absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja dapat dilihat hasil presentase Golongan I-IV adalah 15,75% dan sesudah adanya tunjangan kinerja 32,25%

mengalami peningkatan 16,5%. Jadi, secara keseluruhan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan dengan presentase 27,25%.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **A. Analisis Kinerja Karyawan IAIN Raden Intan Lampung Sebelum adanya Tunjangan Kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung adalah salah satu institusi agama Islam negeri yang ada di Lampung. IAIN Raden Intan Lampung memiliki jumlah pegawai negeri sipil 441 orang dengan rincian 259 dosen dan 34 karyawan struktural, 16 karyawan JFT, 132 karyawan JFU jumlah keseluruhannya adalah 182 karyawan dalam penelitian ini penulis mengambil sampel 20 responden yaitu karyawan IAIN Raden Intan Lampung. Untuk meningkatkan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memberikan tunjangan kinerja kepada karyawannya, sejak bulan juli 2015 IAIN Raden Intan Lampung pertama kali memberikan tunjangan kinerja. Dengan tujuan memberikan motivasi kepada karyawan IAIN Raden Intan Lampung agar karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan pada kinerja dan bertujuan juga untuk memberikan kesejahteraan kepada karyawannya. Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya, bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai IAIN Raden Intan Lampungs sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai yaitu ditentukan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan terdiri dari kemampuan reality (*knowledge dan skill*) dan faktor motivasi terbentuknya sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam suatu institusi atau organisasi karena penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi pertumbuhan institusi atau organisasi secara keseluruhan. Dalam kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam, indikator kinerja yang digunakan oleh penulis adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, dan kerja sama.

Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebanyak 20 responden terdiri dari Golongan I, indikator kuantitas kerja dapat dilihat pada tabel 3.10 BAB III bahwa sebelum adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Lampung memperoleh presentase 14%, Golongan II 13%, Golongan III 15% dan Golongan IV 16% dan jumlah presentase keseluruhan Golongan I-IV adalah 58%. Dan berdasarkan indikator kedua

yaitu kualitas kerja, bahwa karyawan IAIN Raden Intan Lampung dilihat dari hasil tabel 3.10 BAB III sebelum adanya tunjangan kinerja presentase karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I 15%, Golongan II 11%, Golongan III 13% dan Golongan IV 14% dan jumlah presentase keseluruhan Gol I-IV adalah 50%.

Dalam pemanfaatan waktu yang dimiliki karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja dari hasil penelitian kepada 20 responden dalam pemanfaatan waktu, dapat dilihat tabel 3.10 BAB III sebelum adanya tunjangan kinerja pemanfaatan waktu dari hasil presentase Golongan I 14%, Golongan II 15%, Golongan III 14% dan Golongan IV 14% jumlahnya adalah 57%. Indikator keempat adalah kedisiplinan absensi berdasarkan tabel 3.7 pada BAB III absensi kehadiran karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan, sebelumnya kedisiplinan absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung memperoleh presentase masing-masing dari Golongan I adalah 18%, Golongan II 15%, Golongan III 15% dan Golongan IV 15% jumlah keseluruhan adalah  $63 = 15,75\%$ .

Kerja sama merupakan salah satu hal yang penting dalam bekerja di institusi atau organisasi mana pun bahkan dalam kehidupan kita juga, karena kerja sama mendorong orang untuk mendorong berbagai upaya agar dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien dan kerjasama mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antar pihak terkait dan

meningkatkan rasa kesetiakawanan. Dapat dilihat berdasarkan jawaban ke 20 responden, bahwa karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja dalam hal kerja sama karyawan IAIN RIL Golongan I memperoleh presentase 14%, Golongan 14%, Golongan III 15% dan Golongan IV 15% dengan jumlah rata-rata 58%.

Dari kelima indikator kinerja sebelum adanya tunjangan kinerja dapat dilihat berdasarkan hasil presentase masing-masing Golongan I-IV bahwa kinerja yang dimiliki karyawan IAIN Raden Intan Lampung tergolong cukup baik karena rata-rata hasil presentase dari ke 20 responden memiliki jumlah presentase yang tidak jauh berbeda dari indikator kuantitas kerja sampai indikator kerja sama, dengan jumlah keseluruhan presentase sebelum adanya tunjangan kinerja dari Golongan I-IV adalah 55,75%. Hanya saja dalam kedisiplinan absensi sebelum adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung dari hasil absensi ke 20 responden dari Golongan I-IV memperoleh presentase 15,75% dan dapat dilihat bahwa sebelum adanya tunjangan kinerja, kedisiplinan absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung kurang disiplin.

Dalam Islam, kinerja adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Allah berfirman :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
 الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya: "dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (QS. At-Taubah 105).*

Islam sebagai agama *rahmah li 'alamin*, Islam mewajibkan umatnya untuk bekerja, bahkan Allah mengawali menurut Al-Qur'an sebagai pedoman hidup. Seperti dalam unsur penilaian kinerja di atas, orang yang bekerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Indikator kinerja adalah tolak ukur kuantitatif dan kualitatif yang menggunakan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan kegiatan/usaha yang telah ditetapkan. Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi : Niat bekerja karena Allah SWT, dalam bekerja harus memberi kaidah/norma/syariah secara totalitas, motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akhirat, dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan, dan mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT.

Dalam kinerja Islam ada empat elemen penilaian kinerja yang sesuai dengan perspektif ekonomi Islam : Kinerja material, keuntungan

laba yang cukup untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga yang diperoleh dengan cara jujur, tidak merugikan orang lain dan digunakan untuk investasi demi keberlangsungan hidup institusi atau organisasi. Kinerja mental adalah melakukan sebuah pekerjaan hendaknya dilakukan dengan tekun dan perasaan bahagia. Menikmati hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan diantara sesama. Kinerja spritual adalah lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT, menganggap bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah SWT, selalu merasa bersyukur dengan hasil yang diperoleh dan tetap taat kepada Allah SWT. Kinerja persaudaraan adalah terciptanya hubungan sosial yang harmonis dan baik dalam lingkungan institusi dan masyarakat.

Kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum adanya tunjangan kinerja, dalam indikator kinerja pegawai dan indikator kinerja Islam memiliki kaitannya dengan elemen penilaian kinerja dalam perspektif Ekonomi Islam, karena sebelum adanya tunjangan kinerja pada dasarnya kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memiliki kinerja yang baik dalam elemen penilaian Islam meski masih ada karyawan yang belum sangat memahaminya sepenuhnya kinerja secara Islam, hal ini dilihat dari hasil survey yang penulis lakukan.



## **B. Analisis Kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung Sesudah adanya Tunjangan Kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. indikator kinerja yang penulis gunakan adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran dan kerjasama. Kelima indikator tersebut adalah sebagai tolak ukur penulis dalam melihat kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung, indikator kinerja yang pertama, kuantitas kerja adalah dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya. Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan IAIN Raden Intan Lampung dengan jumlah 20 responden berdasarkan kriteria Golongan I-IV disini dapat dilihat pada tabel 3.11 BAB III melihat pada indikator kuantitas kerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I hasil presentase adalah 15%, Golongan II 17%, Golongan III 16% dan Golongan IV 15% dan jumlah keseluruhan adalah 63%.

Indikator kinerja yang kedua, kualitas kerja adalah menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Dapat dilihat dari hasil presentase tabel 3.11 BAB III bahwa karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I memperoleh presentase 15%, Golongan II

16%, Golongan III 17% dan Golongan IV 16% dengan jumlah rata-rata presentase Gol I-IV adalah 64%.

Indikator kinerja ketiga, pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja disesuaikan dengan kebijaksanaan institusi atau perusahaan, dari hasil penelitian melalui kuesioner yang didapat pemanfaatan waktu yang dimiliki karyawan IAIN Raden Intan Lampung dapat dilihat pada tabel 3.11 presentase sesudah adanya tunjangan kinerja dengan rincian adalah Golongan I 17%, Golongan II 17%, Golongan III 17% dan Golongan IV 17% jumlah presentase Gol I-IV pada pemanfaatan waktu adalah 68%. Indikator kinerja yang keempat, tingkat kehadiran adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi institusi atau perusahaan, Indikator kinerja yang keempat ini adalah merupakan kedisiplina karyawan dalam jam masuk kerja dan jam pulang kerja yang telah ditetapkan IAIN Raden Intan Lampung, disiplin merupakan salah satu faktor agar kinerja karyawan meningkat karena disiplin mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan tersebut. Dan dari hasil presentase yang didapat dari 20 responden pada tabel 3.7 BAB III absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja yang sampelnya berjumlah 20 responden bahwa kedisiplinan absensi sesudah adanya tunjangan kinerja pada karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I 24%, Golongan II 33%, Golongan

III 36% dan Golongan IV 36% dan jumlah presentase seluruhnya adalah 32,25%.

Indikator kinerja yang kelima adalah kerja sama yakni keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik. Kerjasama dengan rekan kerja dalam bekerja merupakan salah satu hal penting karena kerjasama mendorong persaingan di dalam pencapaian tujuan dan peningkatan produktivitas, kerjasama mendorong berbagai upaya agar dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien dan kerjasama mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antar pihak terkait dan meningkatkan rasa kesetiakawanan, maka dapat dilihat dari hasil presentase tabel 3.11 sesudah adanya tunjangan kinerja, kerja sama karyawan IAIN Raden Intan Lampung berdasarkan kriteria Golongan I presentasinya adalah 17%, Golongan II 18%, Golongan III 18% dan Golongan IV 18% total presentase 71%.

Dapat dilihat dari kelima indikator kinerja sesudah adanya tunjangan kinerja bahwa kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan 27,25% berdasarkan jumlah keseluruhan dari karyawan Golongan I-IV, sebelum adanya tunjangan kinerja kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung presentasinya 55,7% dan sesudah adanya tunjangan kinerja 66,5% dan dilihat pada indikator kedisiplinan

kehadiran sebelumnya memperoleh presentase 15,17% dan sesudahnya memperoleh presentase 32,25%. Jadi, secara keseluruhan sebelum adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah memiliki kinerja yang cukup (55,75%), tetapi kedisiplinan kehadirannya karyawan IAIN Raden Intan Lampung yang kurang disiplin (15,75%). Sesudah adanya tunjangan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung mengalami peningkatan pada kinerjanya dengan presentase (66,5%) dan peningkatan juga terlihat pada absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung sesudah adanya tunjangan kinerja dengan presentase (32,25%) berarti kedisiplinan karyawan IAIN RIL meningkat 16,5%. Jadi, kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung meningkat  $(10,75\%) + (16,5\%) = 27,25\%$  peningkatan keseluruhannya.

Sejak Juli 2014 IAIN Raden Intan Lampung pertama kali memberikan tunjangan kinerja terhadap karyawannya dan menurut Peraturan Gubernur Nomor 71 Tahun 2014 tentang tunjangan kinerja ada 2 indikator yaitu kedisiplinan absensi 70% dan tupoksi/prestasi kerja 30%. Dari hasil survey yang didapat, signifikannya peningkatan lebih terlihat pada kedisiplinan daftar hadir, berarti dari peningkatan kedisiplinan tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena semakin tinggi disiplin kerja seorang karyawan maka makin tinggi pula hasil kinerja karyawan tersebut, demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang karyawan maka makin rendah pula kinerja karyawan tersebut. Disini dapat dilihat salah satu faktor meningkatnya kinerja karyawan

adalah disiplin, disiplin dalam artian disini meliputi semuanya bukan disiplin daftar hadir saja, jadi disiplin sangat penting bagi peningkatan kinerja karyawan karena karyawan yang menanamkan kedisiplinan pada dirinya akan mendorong karyawan tersebut lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Maka peningkatan yang dilakukan karyawan IAIN Raden Intan Lampung dalam meningkatkan kinerjanya adalah dengan menjalankan semua peraturan-peraturan yang institusi berikan salah satunya disiplin absensi Karyawan IAIN Raden Intan Lampung yang meningkat dari sebelum adanya tunjangan kinerja. Jadi dengan adanya peningkatan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung harus lebih bertanggung jawab atas tupoksinya dan sadar akannya kedisiplinan yang lebih baik lagi agar kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung lebih meningkat.

Dari hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan sudah mengalami peningkatan, hal ini membuktikan betapa pentingnya kinerja karyawan tersebut karena keberhasilan suatu institusi dilihat dari kinerja/prestasi kerja karyawannya. Dikatakan penting karena kinerja kerja karyawan berkaitan dengan tercapainya tujuan institusi.

Dapat dilihat dari analisis di atas bahwa tunjangan kinerja yang telah diberikan IAIN Raden Intan Lampung memiliki faktor dan variabel yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai. Maka dari itu peningkatan kinerja karyawan harus seiring dengan pengawasan pimpinan

IAIN Raden Intan Lampung terhadap kinerja kerja karyawan serta ketegasan dalam membuat dan menetapkan aturan.

Adapun faktor yang mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya menurut Keith Davis dalam bukunya Anwar Perabu Mangkunegara yakni faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan yang dimiliki karyawan juga menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerjanya, jika karyawan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang maksimal, dan faktor motivasi juga penting, motivasi adalah suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan institusi/organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Dilihat dari segi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung semua sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung dan kedua faktor sudah diterapkan pimpinan IAIN Raden Intan Lampung kepada karyawan IAIN Raden Intan Lampung dan dengan adanya tunjangan kinerja yang diberikan institusi sangat memberi pengaruh kepada

karyawan untuk lebih bertanggung jawab, disiplin dan kreatif berkinerja dalam menjalankan tupoksi masing-masing.

Kinerja Islam adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Islam telah mengatur bahwa setiap orang mampu berkinerja dengan baik, tapi kinerja yang baik bukan hanya menjalankan dengan baik saja tetapi dalam pandangan Islam harus sesuai kaidah-kaidah Islam dan prinsip-prinsip ekonomi Islam. Kinerja dalam pandangan ekonomi Islam harus mengharapkan ridha Allah agar rezeki menjadi imbalan dan berkah dan Allah tidak suka hambanya bekerja dengan cara bathil seperti yang dijelaskan Qur'an Surat An-Nisa ayat 29.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ  
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ  
رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

*Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu." (QS. An-Nisa : 29).<sup>84</sup>*

Dilihat dari keempat elemen penilaian kinerja yang sesuai dengan perspektif ekonomi Islam, hal ini dapat dilihat dari elemen yang pertama, kinerja material yang keuntungan atau laba yang cukup untuk memenuhi

<sup>84</sup>QS. An-Nisa (4) Ayat 29

kebutuhan yang diperoleh secara jujur dan tidak merugikan orang lain. Elemen pertama ini berkaitan dengan indikator kuantitas kerja dan kedisiplinan karena dalam kemampuan dan kedisiplinan memiliki kaitan dalam keuntungan kita dalam bekerja dan hasil yang kita peroleh. Elemen kedua, kinerja mental yakni melakukan sebuah pekerjaan hendaknya dilakukan dengan tekun dan perasaan bahagia, menikmati hasil yang diperoleh dan menumbuhkan kepercayaan antar sesama, kaitannya elemen ini berkaitan dengan indikator kedisiplinan dan kerja sama selama bekerja.

Elemen yang ketiga, kinerja spritual yakni mendekatkan diri kepada Allah SWT, menganggap bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah SWT dan selalu bersyukur dengan hasil yang diperoleh, tetap taat dan konsisten dengan aturan-aturan serta hukum Allah. Elemen yang keempat, kinerja persaudaraan yakni terciptanya hubungan sosial yang harmonis dan baik dalam institusi maupun masyarakat, kaitannya elemen persaudaraan sangat terlihat jelas kaitannya dengan kualitas kerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung dan kerja sama selama bekerja. Hal ini memberikan gambaran bahwa kinerja karyawan IAIN Raden Lampung dari indikator kinerja pegawai dan elemen kinerja Islam bahwa karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah memiliki kinerja yang baik dalam pandangan Ekonomi Islam.

Mengapa harus bekinerja dengan pandangan Islam? Supaya kinerja yang dimiliki karyawan IAIN Raden Intan Lampung maksimal yakni



dengan nilai islam, jujur, disiplin kerja keras, menghargai karya (kinerja), menghargai waktu, memiliki motivasi prestasi tinggi, kreatif, inovatif, kecerdasan emosi baik dengan kepribadian dewasa mental berdasarkan pandangan agama dan secara organisasi. Rasulullah bersabda:

*“sesungguhnya Allah sangat senang jika salah seorang di antara kamu mengerjakan sesuatu pekerjaan yang dilakukan dengan tekun dan sangat bersungguh-sungguh.”* (HR Muslim).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Adapun kesimpulan yang didapati penelitian mengenai kinerja PNS sebelum dan sesudah adanya tunjangan kinerja dalam perspektif ekonomi islam bagi karyawan IAIN Raden Intan Lampung.

1. Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Peraturan Menteri Pendaya gunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri yang merupakan fungsi dan keberhasilan pelaksana reformasi birokrasi dan didasarkan pada capaian kinerja Pegawai Negeri tersebut yang sejalan dengan capaian kinerja organisasi dimana Pegawai Negeri tersebut bekerja. Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner ke 20 responden kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung memiliki kinerja yang cukup baik, dan hanya saja kedisiplinan absensi yang dilihat pada absensi sebelum adanya tunjangan kinerja kedisiplinan absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung masih kurang memperhatikan absensinya dan sesudah adanya tunjangan kinerja berdasarkan hasil penelitian

karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I-IV mengalami peningkatan pada kinerja, hal ini juga memiliki pengaruh dengan adanya pemberian tunjangan kinerja yang institusi berikan karena sangat terlihat jelas dari absensi karyawan IAIN Raden Intan Lampung Golongan I-IV mengalami peningkatan pada kedisiplinan absensinya.

2. Kinerja dalam Perspektif Ekonomi Islam, kinerja pegawai adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam.
  1. Kinerja merupakan hal yang penting dalam bekerja. Karena kinerja merupakan hasil dari prestasi kerja yang kita capai dalam mengerjakan tugas yang dijalankan dengan kaidah-kaidah agama prinsip-prinsip ekonomi Islam.
  2. Kinerja karyawan IAIN Raden Intan Lampung sudah sesuai dengan indikator kinerja Islam dan elemen penilaian kinerja dalam Ekonomi Islam.

## **B. Saran**

Berdasarkan data dan informasi yang telah didapati peneliti, maka peneliti hendak memberikan saran-saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan tujuan menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, yaitu:

1. Bagi Pimpinan IAIN Raden Intan Lampung

Bahwa tunjangan bukan merupakan salah satu faktor motivasi yang meningkatkan kinerja pegawai, karena masih banyak cara untuk memberikan motivasi pada pegawai IAIN Raden Intan Lampung dan Pimpinan hendaknya lebih mengawasi kinerja dan kedisiplinan Pegawai IAIN Raden Intan Lampung agar kinerja dan kedisiplinan lebih meningkat lagi. Dan dengan adanya tunjangan kinerja yang institusi berikan hendaknya harus seiring dengan pengawasan pimpinan terhadap kinerja kerja karyawan serta ketegasan pimpinan dalam membuat dan menetapkan aturan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian yang akan melakukan penelitian selanjutnya, disarankan untuk mencari dan membaca referensi lain lebih banyak lagi sehingga hasil penelitian selanjutnya akan semakin baik serta dapat memperoleh ilmu yang baru dan supaya hasil penelitian tidak bias dapat menambah variabel penelitian dan menambahkan jumlah sampel sehingga hasil penelitian bisa digenerasikan lebih luas.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yakni dalam program studi ilmu ekonomi Islam.

### 3. Bagi IAIN Raden Intan Lampung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi wawasan ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat bagi IAIN Raden Intan Lampung.