



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Manusia dalam pandangan Islam merupakan makhluk unggulan, yang dibekali beberapa potensi, yaitu akal, qalbu, dan jasad. Potensi-potensi tersebut harus dikembangkan dalam rangka pencapaian kompetensi-kompetensi yang memungkinkan manusia melakukan tugas esensialnya dalam hidup.<sup>1</sup>

Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah ruah tapi tidak ditopang dengan sumber daya manusia yang berkualitas, negara tersebut tidak akan bisa maju. Maka banyak para ahli menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau dalam suatu lembaga. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan berbagai misi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia pula.<sup>2</sup>

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mewujudkan organisasi yang ideal, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategi maupun kegiatan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan dalam suatu organisasi.

---

<sup>1</sup> Muhammad Tholhah Hasan, *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lantabora Press, 2005), hal.67.

<sup>2</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 1996), hal. 13



Oleh karena itu, peningkatan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting di dalam usaha memperbaiki pelayanan kepada masyarakat, sehingga perlu diupayakan secara terus menerus dan berkesinambungan dalam menghadapi tuntutan masyarakat.

Agama Islam yang berdasarkan Al-Qur'an dan Hadist sebagai tuntunan dan pegangan bagi kaum muslimin mempunyai fungsi dan tugas tidak hanya mengatur dalam segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan dalam masalah yang berkenaan dengan kerja. Dalam kehidupan sehari-hari sebagai umat Islam selain diperintahkan untuk beribadah, Allah memerintahkan untuk bekerja (berusaha). Bekerja merupakan melakukan suatu kegiatan demi mencapai tujuan, selain mencari rezeki namun juga cita-cita. Dalam bekerja diwajibkan memilih pekerjaan yang baik dan halal, kerana tidak semua pekerjaan itu diridhai Allah. Di dalam Al-Qur'an dan Hadist sudah jelas tentang pekerjaan yang baik dan bagaimana kita memperoleh rezeki dengan cara yang diridhai Allah SWT. Untuk itu diperlukannya manajemen kinerja dalam setiap kinerja pribadi muslim demi kelangsungan umat sehari-hari. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat At-taubah ayat 105 :



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.*<sup>3</sup>

Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan pegawai yang memenuhi standar yang baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Baik dalam kualitas maksudnya adalah mutu dari hasil pegawai tersebut benar-benar dapat diandalkan sesuai dengan bidang yang ditekuni. Baik dalam kuantitas artinya jumlah pegawai harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada satu bagian dalam organisasi tersebut. Kemudian apabila semuanya telah terpenuhi maka pihak organisasi bisa mencapai tujuan atau target yang ingin dicapai.

Dalam meningkatkan mutu dan keterampilan serta memupuk kegairahan bekerja, maka pembinaan Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan atas keterpaduan sistem karir dan sistem prestasi kerja hal ini dimaksudkan untuk memberikan peluang kepada Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuan secara profesional dan berkompentensi secara sehat maka untuk sistem karir didasarkan pada kecakapan, masa kerja, kesetiaan, ketaatan, pengabdian dan syarat-syarat objektif lainnya sedangkan sistem prestasi kerja didasarkan pada kecakapan dan prestasi yang dicapai seorang dan kecakapan itu harus dibuktikan dengan ujian jabatan dan prestasi kerja harus dibuktikan secara nyata.

Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok fungsi organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Dalam menentukan kinerja pegawai, organisasi harusnya

<sup>3</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan*, (Jakarta: Toha Putra, 1989), hal.298

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki beberapa komponen yang menjadi alat ukur kinerja antara lain: kualitas, kuantitas, dapat tidaknya diandalkan dan sikap.

Peningkatan kinerja yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja pegawai yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja, dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja, agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai.

Setiap pegawai memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda sebab setiap orang memiliki kemampuan serta keahlian dalam mengerjakan setiap tugasnya. Pada dasarnya kinerja itu adalah suatu hal yang bersifat individual, sebab kinerja itu berasal dari kombinasi kemampuan, usaha serta kesempatan yang diperoleh. Jadi hal ini berarti kinerja merupakan hasil dari kerja pegawai dalam periode waktu tertentu serta penekanannya pada hasil kerja pegawai yang bisa diselesaikan pegawai pada periode tertentu.

Adapun jumlah Pegawai Negeri Sipil kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu pada tahun 2014-2016 adalah sebagai berikut:

**Tabel I.1**  
**Jumlah Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.**

No	Tahun	Jumlah Pegawai Negeri Sipil
1	2014	229
2	2015	234
3	2016	230

Sumber: Sub bag Tu Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan tabel diatas jumlah seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu pada tahun tahun 2014 berjumlah 229, pada tahun 2015 berjumlah 234 dan pada tahun 2016 berjumlah 230 Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan data yang tersedia dari kepegawaian, persentase kinerja Pegawai Negeri Sipil kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu pada tahun 2014-2016 dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel I.2**
**Rata-Rata Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu Tahun 2015-2016.**

No	Bidang	Rata-rata nilai prestasi kerja pegawai (%)	
		2015	2016
1	Sub Bag Tu	84,66	84,38
2	Seksi Penyelenggara Haji	83,80	83,2
3	Seksi Bimas Islam	83,49	84,85
4	Seksi Madrasah	83,80	83,9
5	Seksi PDTA dan Pondok Pesantren	84,11	83,78
6	Seksi Pendidikan Agama Islam	83,78	83,09
7	Seksi Syariah	84,34	83,41

Sumber : sub bag Tu Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.

Dari tabel 1.2 Dapat kita lihat bahwa penilain prestasi kerja tahun 2015 dan 2016 rata-rata penilaian prestasi kerja perbidang yaitu, (1) Sub Bag Tu rata-rata penilaian pretasi kerja pada 2015 sebesar 84,66% dan turun pada tahun 2016 sebesar 84,38%, (2) bagian Seksi Penyelenggara Haji rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 83,80% dan turun pada tahun 2016 sebesar 83,2%,

(3) Seksi Bimas Islam rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 83,49%, dan naik pada tahun 2016 sebesar 84,85%, (4) Seksi Madrasah rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 83,80% dan turun pada tahun 2016 sebesar 83,9%, (5) Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 84,11% dan naik pada tahun 2016 sebesar 83,78%, (6) Seksi Pendidikan Agama Islam rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 83,78% dan turun pada tahun 2016 sebesar 83,09% dan (7) penyelenggara syariah rata-rata penilaian prestasi kerja pada tahun 2015 sebesar 84,34% dan naik pada tahun 2016 sebesar 83,41%.

Untuk mengukur apakah output berkualitas atau tidak dengan menggunakan pedoman sebagai berikut:

**Tabel I.3**  
**Nilai prestasi kerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan**

No	Kriteria Nilai	Keterangan
1	91- 100	Hasil kerja sempurna tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain
2	76 – 90	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan sesuai standar yang telah ditentukan dan lain-lain.
3	61 – 75	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
4	51-60	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
5	50 ke bawah	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi, pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lain.

Sumber : Peraturan pemerintah RI no.46 tahun 2011

- Hak Cipta Ditanggung Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Sesuai tabel nilai pelaksanaan kinerja pegawai, kondisi ini masuk dalam katagori baik, walaupun ada beberapa bagian mengalami penurunan yang tidak terlau signifikan. Peranan tersebut tidak terlepas dari upaya positif yang dilakukan dalam mendapatkannya sebagai wujud dari pencapaian tujuan utama suatu organisasi.

Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan/organisasi. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari karyawan, maka hal ini merupakan suau jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.<sup>4</sup>

Sebagai salah satu instansi pemerintah, Kementerian Agama yang membidangi urusan Agama memiliki visi misinya yang selaras dengan fungsi dan tugas. Visi misinya dalam rangka memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dan sejalan dengan perbaikan tata kelola pemerintahan. Kementerian Agama selalu memperhatikan peningkatan kualitas sumber daya manusianya dan selalu menginginkan setiap pegawai berprestasi. Organisasi menyediakan berbagai manfaat sosial untuk kesejahteraan para pegawainya, salah satu cara yaitu memotivasi pegawai dengan jalan memberikan insentif yang cukup memadai.

<sup>4</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2015),hal,111

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pemberian insentif merupakan salah satu alat untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai karena pemberian insentif dapat menyebabkan seseorang untuk bertindak dan berperilaku yang dapat mengendalikan dan memelihara kegiatan-kegiatan dan menetapkan arah umum yang harus ditempuh. Apabila insentif yang diberikan instansi kepada pegawai tepat dan baik maka akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi. Dengan mempertimbangkan beberapa faktor diatas terhadap peningkatan kinerja, maka instansi memiliki dasar untuk memutuskan kebijaksanaan dalam hal ketenaga kerjaan demi kemajuan instansinya.

Dalam dunia kepegawaian, insentif disebut juga remunerasi yang juga merupakan bentuk penghargaan terhadap Pegawai Negeri Sipil. Salah satu bentuk pemberian insentif pada Kementerian Agama dalam bentuk tunjangan jabatan, uang makan, TUKIN (Tunjangan Kinerja) yang diberikan berdasarkan penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil agar dapat memotivasi para pegawai untuk bekerja sebaik-baiknya.

**Tabel I.4**  
**Daftar Rata-rata Gaji Pokok dan Uang Makan yang Diterima Oleh Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu**

No	Golongan	Rata-rata Gaji Pokok/Bulan	Uang makan/ Hari Kerja
1	Golongan II/a-d	Rp. 1.926.000 - Rp. 3.638.200	Rp. 35.000
2	Golongan III/a-d	Rp. 2.456.700 - Rp. 4.568.800	Rp. 37.000
3	Golongan IV/a-b	Rp. 2.899.500 - Rp. 5.620.300	Rp. 41.000

Sumber: Data Olahan Peneliti

Dari tabel I.4 dapat dilihat rata-rata gaji pokok golongan II/a-d sebesar Rp. 1.926.000 - Rp. 3.638.200, golongan III/a-d sebesar Rp. 2.456.700 - Rp. 4.568.800, dan golongan IV/a-b sebesar Rp. 2.899.500 - Rp. 5.620.300, hal ini





**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tergantung pada lama kerja setiap pegawai. Uang makan untuk golongan II sebesar Rp. 35.000, golongan III sebesar Rp. 37.000 dan golongan IV sebesar Rp.41.000, Uang Makan diberikan kepada pegawai berdasarkan daftar hadir pegawai pada hari kerja dalam 1 (satu) bulan.

Berdasarkan undang-undang aparatur sipil negara nomor 5 tahun 2014 tentang sistem prestasi kerja dan sistem karir, wajib dilakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja ini bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir. Penilaian prestasi kerja ini dilaksanakan setiap akhir desember pada tahun yang bersangkutan. Menurut surat edaran sekjen Kementerian Agama nomor : 7374/SJ/Kp.01.1/10/2016 adanya peraturan ini maka seluruh pegawai dikementerian wajib melaporkan hasil penilaian prestasi kerjanya pada tahun yang bersangkutan. Apabila tidak melaporkan hasil prestasi kerjanya, maka akan dikenakan sanksi sehingga pegawai harus mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi. Penilaian prestasi kerja ini terdiri dari dua unsur yaitu sasaran kerja pegawai (SKP) dan Penilaian perilaku Kerja berdasarkan rencana kerja tahunan. SKP ini disusun dengan rincian tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya dengan didasarkan pada struktur dan tata kerja organisasi.

SKP yang telah disetujui dan ditetapkan akan menjadi dasar penilaian bagi pejabat penilai. Penilaian capaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan dapat disertai biaya.

Untuk menjaga kebaikan instansi Kementerian Agama juga kebaikan pegawai yang bersangkutan maka perlu diterapkan kebijakan yang ketat yaitu bagi pegawai yang tidak dapat melampirkan laporan kinerja pegawai bulanan berupa rekap laporan bulanan yang sudah disetujui oleh atasan langsung maka tunjangan kinerja pada bulan pelaporan tidak akan diberikan. Hal ini sesuai dengan keputusan Presiden RI nomor 154 tahun 2015, tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Agama.

Tunjangan Kinerja dibayarkan berdasarkan kelas jabatan yang diduduki pegawai. Berikut kelas jabatan dan besaran tunjangan yang berhak diterima pegawai:

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel.I. 5**  
**Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama**

No	Kelas Jabatan	Pemangku Jabatan Struktural	Pemangku Jabatan Fungsional	Tunjangan Kinerja
1	17	Eselon I Pusat		Rp. 22.842.000
2	16	Eselon I Pusat		Rp. 17.413.000
3	15	Eselon II Pusat		Rp. 12.518.000
4	14	Eselon II Daerah		Rp. 9.600.000
5	13	Eselon III Pusat		Rp. 7.293.000
6	12	Eselon III Daerah		Rp. 6.045.000
7	11	Eselon III Daerah		Rp. 4.519.000
8	10	Eselon IV Pusat		Rp. 3.952.000
9	9	Eselon IV Daerah		Rp. 3.348.000
10	8	Eselon IV Daerah		Rp. 2.927.000
11	7	Eselon V	Penyella	Rp. 2.616.000
12	6		Pelaksana Lanjutan	Rp. 2.399.000
13	5		pelaksana	Rp. 2.199.000
14	4		Penyaji bahan	Rp. 2.082.000
15	3		Petugas Keamanan, pengemudi	Rp. 1.972.000
16	2			Rp. 1.867.000
17	1		Pramu Kantor, Pramusaji	Rp. 1.766.000

Sumber : Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia no. 29 tahun 2016.

Dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa terdapat sejumlah 17 tingkatan kelas jabatan di lingkungan Kementerian Agama. Semakin tinggi kelas jabatan yang diduduki oleh pegawai di suatu lembaga, maka akan semakin tinggi pula pendapatan tunjangan kinerja yang diterimanya. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah tingkat kelas jabatan yang diduduki, maka akan semakin kecil pendapatan tunjangan kinerja yang diterimanya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Besaran insentif dalam bentuk tunjangan kinerja yang diberikan kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu saat ini cukup besar, pemberian tunjangan kinerja berdasarkan *grade* (kelas jabatan), rata-rata pendapatan tunjangan kinerja Pegawai Negeri Sipil di kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu sudah melebihi dari upah minimum kabupaten. Adapun besaran upah minimum Kabupaten (UMK) Inhu pada tahun 2017 sebesar Rp. 2.440.840,94 perbulan.

Pemberian Tunjangan kinerja dilakukan berdasarkan capaian kinerja. Salah satu alat ukurnya adalah pemenuhan jam kerja. Jika jam kerja tidak dipenuhi sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka akan ada pemotongan tunjangan kinerja yang besarnya bergantung pada banyak sedikitnya jam yang tidak dipenuhi. Kementerian Agama memiliki peraturan tersendiri berkaitan dengan jam kerja.

Sesuai dengan PMA no 29 tahun 2016, Pemberian, penambahan dan pengurangan tunjangan kinerja didasarkan atas capaian kinerja dan kehadiran pegawai sesuai dengan ketentuan jam kerja pegawai di lingkungan Kementerian Agama.

Tunjangan Kinerja diberikan 100% jika nilai kinerja pegawai baik. Jika nilai kinerja pegawai dibawah baik maka akan ada potongan tunjangan. Pengurangan tunjangan kinerja diberikan kepada :

- a. Pegawai yang tidak masuk kerja
- b. Pegawai yang terlambat masuk kerja.







Beberapa indikasi yang memperlihatkan seorang pegawai termotivasi atau tidak termotivasi dalam bekerja salah satu diantaranya adalah datang terlambat dan pulang cepat serta tidak masuk kerja tanpa alasan jelas. Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah faktor kedisiplinan. Menurut Hasibuan, kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.<sup>5</sup>

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Jika lingkungan kerja semua disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

<sup>5</sup> Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan data yang diperoleh pada Kantor Kementerian Agama kabupaten Indragiri Hulu selama tahun 2015 sampai dengan 2016, memperlihatkan bahwa tingkat ketidak tepatan masih terjadi.

Pernyataan ini didukung oleh bukti berupa data yang telah diolah kembali oleh peneliti berdasarkan catatan rekaman absensi Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu yang diambil melalui fasilitas *fingerprint* sebagai berikut :

**Tabel I. 8**  
**Absensi Kehadiran Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.**

Bulan	2015				2016		
	Jumlah pegawai	Hari efektif	Terlambat	Pulang cepat	Hari efektif	Terlambat	Pulang cepat
Januari	34	22	28	-	21	21	-
Februari	34	20	25	-	21	17	-
Maret	34	22	25	-	23	17	-
April	34	22	29	-	21	21	-
Mei	34	21	26	-	20	19	-
Juni	34	22	29	-	22	34	34
Juli	34	23	32	-	18	33	29
Agustus	34	21	30	-	21	17	-
September	34	22	23	-	19	18	-
Oktober	34	22	22	-	21	26	-
November	34	21	19	-	22	24	-
Desember	34	23	23	-	21	22	-
Jumlah		261	311	-	250	269	63

Sumber: Sub bagian TU Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu

Berdasarkan tabel di atas dengan melihat frekuensi kehadiran pegawai di lembaga tersebut, bahwa tingkat kedisiplinan pegawainya masih rendah. Khususnya pegawai terlihat sering datang terlambat. Walaupun beberapa hal yang dilakukan tersebut terlihat seperti kesalahan atau pelanggaran yang ringan, tetapi





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari penjelasan diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang kemudian akan dituangkan dalam bentuk tulisan ilmiah yang berjudul " **Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderating ( Studi Kasus Di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu )** “.

## B. Definisi Istilah

Adapun definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh adalah Suatu daya yang ada dalam sesuatu yang sifatnya dapat memberi perubahan kepada yang lain.<sup>6</sup>
2. Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan langsung dengan dengan kinerja dan *gainsharing*, yang dikaitkan juga dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap,<sup>7</sup>
3. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> W.J.S. Poewadarmita, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Balai Pustaka, 1996), hal.664

<sup>7</sup> Veithzal Rivai, dkk, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2014), hal.581

<sup>8</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Dayat Manusia (teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada, 2016), hal.182

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.<sup>9</sup>
5. Variabel moderating yaitu variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel disebut juga sebagai variabel independen ke dua.<sup>10</sup>
6. Kementerian Agama adalah Kementerian dalam pemerintah Indonesia yang membidangi urusan Agama. Kementerian Agama dipimpin oleh seorang Menteri Agama (Menag).

## C. Permasalahan

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan awal yang peneliti lakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu tentang Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu)<sup>4</sup>. Maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu masih mengalami fluktuasi.
- b. Banyak hasil dari penelitian terdahulu yang berbeda-beda.
- c. Masih kurang optimalnya disiplin kehadiran pegawai negeri sipil di kantor Kementerian Agama, hal ini tentunya akan berdampak pada

<sup>9</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009) , hal. 86

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* , (Bandung: Alfabeta, 2013), hal.40

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkurangnya jam kerja bagi pegawai yang bersangkutan sehingga kemungkinan target molor atau tidak tercapainya target yang ditetapkan pada waktunya.

## 2. Batasan Masalah

Batasan penelitian pada penulis ini bertujuan untuk lebih memfokuskan kepada tujuan dari penelitian ini tidak berkembang kepada hal-hal yang tidak berkaitan atau tidak relevan. Adapun batasan penelitian ini ialah kepada Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan disiplin kerja sebagai variabel moderating (Studi kasus di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu).

## 3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang penulis angkat terhadap latar belakang yang telah dipaparkan di atas ialah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu ?
- b. Apakah disiplin kerja memoderasi hubungan antara pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu ?

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

## D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin penulis capai dalam penulisan ini ialah untuk menjawab rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, yakni:

- a. Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.
- b. Untuk menganalisis disiplin kerja memoderasi hubungan antara pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kantor kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.

### 2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pemaparan mengenai permasalahan dan tujuan dari penulisan tesis ini diharapkan dapat menimbulkan manfaat-manfaat sebagai berikut:

#### a. Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam penelitian ini mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan disiplin kerja sebagai variabel moderating di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.

#### b. Manfaat Secara Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu, dan bagi pihak lain penelitian ini juga diharapkan membantu pihak lain dalam penyajian informasi untuk mengadakan penelitian serupa.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



c. Bagi Penulis

Untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan disiplin kerja sebagai variabel moderating di kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hulu.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

