

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era yang kompetitif pada masa kini, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran penting dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi. SDM merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Keberadaan instansi atau organisasi atau perusahaan menjadi fokus utama dalam persaingan yang ketat ini. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan sempurna untuk meningkatkan kualitas suatu organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhan organisasi atau instansi. Salah satu pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia ialah dengan sistem penilaian terhadap kinerja karyawan yang disebut dengan penilaian kinerja atau *performance appraisal*.

Di Indonesia implementasi kinerja pada sektor publik tidak terlepas dari reformasi yang terjadi pada tahun 1998. Peristiwa tersebut membawa perubahan pada banyak bidang, termasuk mendorong pelaksanaan reformasi birokrasi. Tujuan reformasi birokrasi adalah mewujudkan tata kelola keuangan negara yang profesional, amanah, dan tepat arah (*Good Governance*) serta membangun kepercayaan publik melalui peningkatan pelayanan publik. Sementara itu untuk memastikan keberhasilan pencapaian tujuan reformasi birokrasi dan sejalan dengan cita-cita *Good Governance* itu sendiri, maka diperlukan suatu sistem

penilaian kinerja sebagai bagian dari sistem penilaian kinerja pada organisasi atau instansi pemerintah.

Berdasarkan hal tersebut, manajemen kinerja begitu diperlukan dalam menentukan penilaian kinerja yang ditetapkan melalui perangkat-perangkat yang standar yang dibutuhkan oleh instansi. Penetapan tujuan yang jelas dan terukur, pengukuran kinerja, dan pemberian insentif merupakan elemen penting dalam manajemen kinerja instansi tersebut. Bukti-bukti mengenai pengaruh praktik manajemen kinerja organisasi sektor *publik* dalam skala besar masih terbatas. Hal ini tentu menjadi “pekerjaan rumah” dalam upaya meningkatkan mutu instansi atau organisasi pemerintah dalam rangka reformasi birokrasi yang sekarang sedang digalakkan. Oleh sebab itu, pelaksanaan penilaian kinerja sangat dibutuhkan untuk menilai kinerja pegawai.

Penilaian kinerja sebagai bagian dari manajemen kinerja merupakan salah satu dari rangkaian proses *staffing*. Proses tersebut bertujuan ganda, yaitu dalam rangka evaluasi atau administrasi dan pengembangan. Penilaian kinerja tidak hanya berkaitan dengan kinerja karyawan atau pegawai tetapi juga berkaitan dengan evaluasi terhadap kebijakan masa lalu seperti rekrutmen, seleksi, serta perencanaan karir karyawan (Syafarudin 2010:209). Sasaran atau standar yang jelas sangat diperlukan untuk mempermudah kegiatan penilaian kinerja agar pegawai dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam jabatannya secara efektif, sehingga mendapatkan hasil yang memuaskan.

Secara umum tujuan dari penilaian kinerja yaitu untuk menilai secara menyeluruh terhadap pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, manajemen kinerja juga meninjau perilaku kerja karyawan yang berada dalam organisasi atau perusahaan untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang telah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam penilaian kinerja, segala unsur kegiatan karyawan dinilai atau diukur secara sistematis, apakah melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan target atau tujuan perusahaan dan apabila terjadi suatu kesalahan atau penyimpangan maka untuk menindaklanjuti hal tersebut dilakukan perbaikan sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang disebut sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pasal 1 huruf (a) UU No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah mereka atau seseorang yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam jabatan negeri atau disertai tugas-tugas negeri lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan serta digaji menurut peraturan yang berlaku. Kemudian pada akhir tahun setiap pegawai Negeri Sipil (PNS) diwajibkan untuk memperoleh penilaian atas pekerjaan atau kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam penyelenggaraan pemerintah. Penilaian akan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai dibuat dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil atau yang lebih dikenal dengan DP3 PNS. Namun, seiring

berjalannya sistem penilaian tersebut, terdapat kelemahan pada penilaian DP3 PNS. Salah satunya adalah tidak dapat digunakan dalam menilai dan mengukur seberapa besar produktivitas dan kontribusi PNS terhadap organisasi atau instansi. Hal ini disebabkan penilaian prestasi kerja pegawai dengan menggunakan metode DP3 PNS tidak didasarkan pada target tertentu. Sehingga pemerintah menyempurnakan penilaian terhadap pegawai negeri sipil dengan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Penilaian Prestasi Kerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi atau menilai kinerja setiap karyawan. Hal ini dapat merubah keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada setiap karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka Komang (2012:125). Dari pelaksanaan penilaian tersebut didapatkan hasil untuk menjelaskan bahwa sumber daya manusia (pegawai) pada organisasi tersebut sudah memenuhi sasaran/target sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi, baik secara kuantitas maupun kualitas, bagaimana perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, apakah cara kerja tersebut sudah efektif dan efisien, bagaimana penggunaan waktu kerja, dan sebagainya. Dengan informasi tersebut, berarti hasil penilaian prestasi kerja merupakan refleksi dari berkembang atau tidaknya suatu pegawai.

Penilaian prestasi kerja PNS dapat dinyatakan dalam banyak bentuk. Dalam lingkungan Pegawai Negeri Sipil dikenal dengan penilaian prestasi kerja yang berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja, dimana penilaian Sasaran Kerja Pegawai inilah yang akan menentukan penghargaan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS). SKP adalah salah satu unsur

Sasaran Kerja Pegawai yang ada pada Penilaian. Dalam penilaian prestasi kerja tersebut, instansi tidak hanya menuntut apa yang harus diberikan pegawai terhadap instansi, namun juga memikirkan apakah ada rangsangan yang menimbulkan adanya komitmen dan pencapaian kinerja (target) yang disasar oleh instansi.

Unsur-unsur penilaian dari Sasaran Kerja Pegawai ini yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Bagi seluruh PNS/ASN berkewajiban untuk menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) atau kontrak kerja yang dibuat setiap awal tahun anggaran (2 januari) yang didalamnya memuat kegiatan tugas jabatan dan target pencapaian dalam jangka waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP tersebut harus disetujui dan ditetapkan oleh pejabat penilai sebagai kontrak kerja. Sedangkan setiap tanggal 31 desember atau akhir tahun dilaksanakan penilaian terhadap Sasaran Kerja Pegawai dengan membandingkan capaian dan target yang telah diperjanjikan diawal tahun/kontrak kerja dan ditambahkan dengan tugas-tugas tambahan lainnya, dengan bobot nilai 60%.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, berikut ini adalah tabel Tata Cara Penilaian SKP yang dinyatakan dengan angka dan sebutan :

<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
91 – keatas	Sangat Baik
76 – 90	Baik
61 – 75	Cukup

51 – 60	Kurang
0 – 50	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

Pada tabel I.1 menjelaskan tentang tata cara penilaian sasaran kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011. Tata cara penilaian sasaran kinerja pegawai dibagi menjadi beberapa keterangan, buruk, kurang, cukup, baik hingga sangat baik dengan *range* nilai 0-50, 51-60, 61-75, 76-90, dan 91-keatas.

Selain itu juga, unsur-unsur yang mencakup penilaian prestasi kerja (PPK) pegawai dapat dilihat dari perilaku kerjanya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 pada pasal 4 bahwa Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja PNS meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan. Pelaksanaan penilaian perilaku kerja pegawai negeri sipil yaitu dengan cara pengamatan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dengan bobot nilai 40%. Hasil penilaian dari prestasi kerja yaitu dengan menggabungkan penilaian SKP dengan Penilaian Perilaku Kerja. Bobot nilai dari masing-masing adalah 60% bagi unsur SKP dan 40% bagi unsur perilaku kerja.

Setiap organisasi atau perusahaan pasti menginginkan pegawai yang memiliki perilaku yang baik dalam pekerjaannya, baik secara tertulis maupun tidak. Dan menginginkan pegawai yang mematuhi peraturan yang telah ditetapkan

dalam upaya meningkatkan produktivitasnya. Tetapi dalam kenyataannya sering terjadi pegawai tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan setiap manusia pasti memiliki kelemahan, diantaranya masalah kedisiplinan. Menurut Malayu (2007) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Oleh karena itu, peningkatan disiplin menjadi bagian yang sangat penting dalam penilaian pegawai.

Seorang pegawai dapat dikatakan disiplin dalam bekerja dapat terlihat apabila pegawai tersebut datang ke kantor dengan disiplin yaitu dengan datang tepat waktu dan teratur, menggunakan perlengkapan kantor dengan baik, berpakaian rapi ditempat kerja, jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti aturan kerja yang telah ditentukan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan semangat dalam bekerja. Oleh sebab itu, dimensi penilaian dalam disiplin kerja yaitu berupa dimensi waktu, dimensi peraturan, dan dimensi tanggung jawab.

Setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) wajib untuk membuat laporan SKP, laporan tersebut dapat digunakan untuk menjadi dasar penilaian bagi atasan atau pejabat penilai. Jika hasil penilaian SKP pegawai negeri sipil itu baik maka pegawai negeri sipil tersebut menerima reward dan punishment yaitu reward yang dalam bentuk Tunjangan Kinerja.

Tunjangan kinerja mempunyai arti yang sangat penting bagi setiap organisasi khususnya bagi para pegawai. Menurut Wilson (2012:294) tunjangan

adalah pembayaran kompensasi finansial atau nonfinansial kepada karyawan secara tidak langsung untuk keberlanjutan mereka pada perusahaan/instansi. Pengaruh dari tunjangan tersebut yaitu apakah keputusan pegawai untuk tetap bertahan pada organisasi atau keluar untuk mencari pekerjaan yang memberikan kompensasi yang lebih baik. Sedangkan untuk pegawai negeri sipil (PNS) bentuk kompensasi dari penilaian prestasi kerja (PPK) yaitu berbentuk Tunjangan Kinerja (TUKIN). Pegawai itu akan menerima tunjangan full apabila tugasnya dapat diselesaikan secara menyeluruh. Kalau pekerjaannya dilakukan tidak secara penuh maka tunjangan kinerja yang didapatkannya akan tidak stabil. Bisa turun, bisa naik.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan lembaga perpanjangan tangan pemerintah pusat dalam bidang agama di daerah yang berusaha mewujudkan kinerja dengan mengacu pada rencana strategis dari Kementerian Agama Pusat yang disesuaikan dengan karakteristik budaya dan keaneka ragaman sosial kultural masyarakat Bangka Belitung.

Saat ini jumlah pegawai di Kantor Kementerian Agama Prov. Kep. Bangka Belitung sebanyak 106 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berikut ini tabel mengenai Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Prov. Kep. Bangka Belitung Tahun 2015 :

**Tabel I.2 Data Jumlah PNS (Pegawai Negeri Sipil) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

NO.	PENDIDIKAN TERAKHIR				LAKI-LAKI	PEREMPUAN	GOLONGAN		
	S2	S1	D3	SLTA			IV	III	II
1	29				21	8			
2		63			44	19			
3			4		2	2			
4				10	6	4			
Jumlah	29	63	4	10	73	33	11	90	5
Jumlah Pegawai seluruh			<b>106</b>		<b>106</b>		<b>106</b>		

Sumber data: Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kep Babel, 2016

Pada Tabel I.2 menjelaskan tentang jumlah pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki pegawai negeri sipil sejumlah 106 orang pegawai, dengan jumlah pegawai perempuan sebanyak 33 orang dan laki-laki sebanyak 73 orang pegawai. Pendidikan akhir pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung bermacam-macam, dengan jumlah pegawai pendidikan akhir SLTA sebanyak 10 orang pegawai, D3 sebanyak 4 orang pegawai, S1 sebanyak 63 orang pegawai, dan S2 sebanyak 29 orang pegawai. Lalu, pendidikan akhir seorang pegawai negeri sipil kemudian akan dibagi menjadi beberapa golongan, yaitu golongan II, III, IV.

Untuk mengukur kinerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kep. Bangka Belitung beserta pegawainya. Sebagai bagian dari instansi pemerintah, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengikuti pengukuran kinerja sebagaimana yang berlaku dalam lingkungan

Kementerian Agama RI. Dalam rangka pengelolaan SDM dan penilaian kinerja bagi PNS, Kementerian Agama RI menerapkan Sasaran Kerja Pegawai dalam rangka penilaian kinerja sebagai penilaian perestasi kerja PNS. Sasaran kerja Pegawai (SKP) merupakan salah satu unsur Sasaran Kerja Pegawai yang ada dalam Penilaian Prestasi Kerja PNS yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011. Penerapan tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang merupakan dasar dalam penyempurnaan pelaksanaan penilaian Pegawai Negeri Sipil.

Untuk mendukung penilaian prestasi kerja tersebut, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menerapkan penilaian disiplin kerja terhadap pegawai negeri sipil di kantor atau instansi pemerintah tersebut.

Berikut ini adalah tabel Laporan Kehadiran beberapa pegawai dari setiap bidang, bagian, dan bimas di Kantor Wialayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung periode 1 januari 2016 sampai dengan 31 Desember 2016, adalah sebagai berikut :

**Tabel I.3 Laporan Kehadiran Pegawai**  
**Periode : 1 Januari 2016 s/d 31 Desember 2016**

Nama	Jam Kerja		Jml. Jam Datang		Jml. Jam Pulang		Jml. Jam Kerja	Jml. Hari Kerja
	Masuk	Plg	Cepat	Telat	Cepat	Lmbr		
X1			60.34	00.07	00.22	62.48	1580.51	179
X2			23.48	02.16	08.34	43.55	1112.07	150
X3			24.27	00.00	08.35	63.08	1476.03	170
X4			14.54	03.02	00.00	46.20	1103.45	134
X5			19.17	02.04	00.00	06.11	1203.55	155
X6			24.16	03.02	00.00	74.59	1695.46	196
X7			35.42	01.37	07.31	42.42	1631.32	201
X8			43.08	02.00	00.00	83.52	1826.50	207
X9			21.04	04.13	00.00	123.45	1495.28	186
X10			15.31	01.03	00.00	42.41	1426.31	168
X11			22.55	06.43	00.00	46.24	1024.50	128
X12			20.42	02.31	00.00	83.49	1341.55	152
X13			50.41	22.29	05.27	55.23	822.47	110
X14			64.32	03.51	00.59	78.01	576.54	138
X15			29.24	38.40	16.21	298.30	366.31	113
X16			24.12	03.43	00.00	52.00	883.58	117
X17			24.33	02.25	00.45	64.22	1534.11	181

Sumber :LaporanKehadiranPegawaiKanwilKemenag Prov. Kep. Bangka Belitung, Periode 1 Desember 2016 s/d 31 Desember 2016

Pada Tabel I.3 menjelaskan tentang laporan kehadiran pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kepulauan Bangka Belitung periode satu tahun, mulai dari 1 januari 2016 s/d 31 desember 2016. jumlah pegawai yang diambil sebanyak 17 orang, dari 17 (lima) orang pegawai tersebut pegawai yang

jumlah jam datangnya terlambat lebih banyak dari pada jumlah pegawai yang pulang sebelum waktunya. Lalu, tabel diatas juga menjelaskan jumlah jam kerja pegawai dan jumlah hari kerja pegawai selama satu tahun periode 1 januari 2016 s/d 31 desember 2016.

Berdasarkan tabel laporan kehadiran pegawai yang peneliti peroleh dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, dapat disimpulkan masih ada beberapa pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kep. Bangka Belitung tersebut yang memiliki tingkat disiplin kurang baik. Hal tersebut terlihat pada pegawai yang terlambat masuk kerja dan pulang/meninggalkan kantor sebelum waktunya.

Pelaksanaan pembangunan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengacu kepada Rencana Strategis Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) dan rencana pembangunan Jangka Panjang 2025. Diharapkan, semua rencana strategis tersebut dapat terlaksana dengan baik dan tingkat kedisiplinan pegawaipun diharapkan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jika setiap rencana strategis tersebut terlaksana secara maksimal dan kedisiplinan pegawai pun baik, maka setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) apakah akan mendapatkan manfaat atau Reward dan jika tidak sesuai harapan apakah mendapatkan Punishment.

Berdasarkan Peraturan Meteri Agama Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 Tentang Pemberian, Penambahan, Dan Pengurangan Tunjangan kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Kementerian Agama dan hasil wawancara

dengan beberapa pejabat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kep.Bangka Belitung menjelaskan bahwa setiap pegawai negeri sipil berhak untuk memperoleh tunjangan kinerja sesuai dengan capaian kinerja dan kehadiran kerja.

Berikut ini adalah tabel besaran tunjangan kinerja terbaru kepada Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Agama, yang telah di tandatangani oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 28 bulan Desember Tahun 2015 adalah sebagai berikut :

**Tabel I.4 Peraturan Presiden Nomor 154 Tahun 2015 Tentang Tunjangan Kinerja pegawai di Lingkungan Kementerian Agama**

NO.	KELAS JABATAN	TUNJANGAN KINERJA PERKELAS
		JABATAN
1	2	3
1.	18	Rp. 22.842.000,00
2.	17	Rp. 20.122. 000,00
3.	16	Rp.17.413. 000,00
4.	15	Rp.12. 518. 000,00
5.	14	Rp.9.600. 000,00
6.	13	Rp. 7.293. 000,00
7.	12	Rp. 6.045. 000,00
8.	11	Rp. 4. 519. 000,00
9.	10	Rp.3. 952. 000,00
10.	9	Rp. 3. 348. 000,00
11.	8	Rp. 2. 927. 000,00
12.	7	Rp. 2. 616. 000,00

13.	6	Rp. 2. 399. 000,00
14.	5	Rp. 2. 199. 000,00
15.	4	Rp. 2. 082. 000,00
16.	3	Rp. 1.972. 000,00
17.	2	Rp. 1. 867. 000,00
18.	1	Rp. 1. 766. 000,00

Sumber data : Peraturan Presiden Nomor 154 Tahun 2015

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung besarnya pemberian tunjangan kinerja seorang pegawai negeri sipil dilihat dari kelas jabatannya, yang diukur dari jumlah kehadiran dan jam kerja pegawai selama masa kerja. Jika jumlah jam kerja tidak terpenuhi sesuai dengan ketentuan yang berlaku maka akan ada pemotongan tunjangan kinerja yang besarnya berdasarkan pada banyak sedikitnya jam yang tidak dipenuhi.

Berikut ini adalah tabel Penerimaan Tunjangan Kinerja PNS di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung :

**Tabel I.5 Penerimaan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kelas jabatan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

No	Kelas Jabatan	Jml	Tukin Perkelas Jabatan	Golongan	Jml
1	14	1	9.600.000	II	12
2	11	8	4.519.000	III	85
3	10	2	3.952.000	IV	9
4	9	28	3.348.000		
5	8	1	2.927.000		
6	7	46	2.616.000		

7	6	4	2.399.000		
8	5	15	2.199.000		
9	4	1	2.082.000		
Jumlah Pegawai Seluruh		106		Jumlah Seluruh Pegawai	106

Sumber data : Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kep. Bangka Belitung, Dikelola 2017

Tabel I.5 menjelaskan mengenai tabel Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kelas jabatan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, periode bulan desember 2016 dan disertai golongan setiap pegawai. Pada tabel tersebut terdapat berbagai macam pegawai yang memiliki keanekaragaman kelas jabatan dan golongan, dimana perbedaan golongan atau kelas jabatan tersebut menentukan besarnya tunjangan kinerja yang diterima oleh pegawai tersebut. Dimana kelas jabatan 14 berjumlah 1 orang, 11 berjumlah 8 orang, 10 berjumlah 2 orang, 9 berjumlah 28 orang, 8 berjumlah 1 orang, 7 berjumlah 46 orang, 6 berjumlah 4 orang, 5 berjumlah 15 orang, dan 4 berjumlah 1 orang, total seluruh pegawai berdasarkan kelas jabatan tersebut berjumlah 106 orang pegawai. Dan berdasarkan golongan, golongan IV berjumlah 12 orang, III berjumlah 85 orang, dan II berjumlah 9 orang, total seluruh pegawai berdasarkan golongan berjumlah 106 orang pegawai. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang memiliki kelas jabatan terbanyak didominasi oleh pegawai yang berkelas jabatan 7 dengan jumlah pegawai sebanyak 46 dan jumlah pegawai yang memiliki golongan

terbanyak didominasi oleh pegawai yang bergolongan III yaitu sebanyak 85 pegawai.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 Tentang Penetapan Pemberian, Penambahan, dan Pengurangan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Kementerian Agama menjelaskan persentase pengurangan tunjangan kinerja bagi pegawai yang terlambat dan pulang sebelum waktunya, adalah sebagai berikut :

**Tabel I.6 Persentase Pengurangan Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai yang Terlambat Masuk Kerja dan Meninggalkan Tugas Sebelum Waktunya**

Keterlambatan (TL)	Lama Keterlambatan Masuk Kerja dan Meninggalkan Tugas Sebelum Waktunya	Persentase Pengurangan
TL.1	1 menit s.d < 30 menit	0.5%
TL.2	31 menit s.d < 60 menit	1%
TL.3	61 menit s.d < 90 menit	1.25%
TL.4	>90 menit dan/atau tidak mengisi daftar hadir masuk kerja	1.50%

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014

Pada Tabel I.6 diatas menjelaskan tentang persentase pengurangan biaya tunjangan ketika pegawai negeri sipil Kantor Wilayah kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terlambat masuk kerja dan pulang sebelum waktunya.

Oleh sebab itu, untuk mengetahui bagaimana lanjutan penilaian prestasi kerja dan penilaian disiplin kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ini peneliti bermaksud untuk memperdalam penelitian lebih lanjut yang penulis rangkum dalam judul proposal skripsi sebagai

berikut **“Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Berbasis Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Disiplin Kerja bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung serta Pengaruhnya Terhadap Tunjangan Kinerja”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dikemukakan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah gambaran pelaksanaan penilaian prestasi kerja berbasis Sasaran Kerja Pegawai (SKP) bagi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
2. Apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
4. Apakah Penilaian Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
5. Seberapa besar pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Tunjangan Kinerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?

### **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian ini hanya membatasi masalah pada implementasi penilaian Sasaran Kerja Pegawai sebagai bagian dari implementasi penilaian prestasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil di dalam lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, dan disiplin kerja pegawai yang pada akhirnya menentukan besarnya tunjangan kinerja.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran Penilaian Prestasi Kerja berbasis Sasaran Kerja Pegawai (SKP), Disiplin Kerja, Tunjangan Kinerja, pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
2. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penilaian prestasi kerja berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) terhadap Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh disiplin kerja terhadap Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
4. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Penilaian Prestasi kerja berbasis Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Disiplin Kerja terhadap Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Tunjangan Kinerja pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adaah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas pengetahuan tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung serta pengaruhnya terhadap tunjangan

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan atau pedoman dalam melakukan penilaian kinerja pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kep. Bangka Belitung.

3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat membantu dalam membuat kebijakan untuk peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

### **1.6 Sistematika penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini dibagi menjadi 5 (lima) bab dan setiap bab dibagi menjadi sub-sub bab sebagai berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab ini menjelaskan teori-teori terkait permasalahan yang ada, yaitu teori-teori tentang manajemen sumber daya manusia, teori tentang penilaian prestasi kerja, teori tentang disiplin kerja, teori tentang tunjangan kinerja, penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, definisi operasional variable, pengukuran variable, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknis analisis data, uji instrument penelitian, dan uji hipotesis.

## **BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan, serta analisis data yang diperoleh untuk membuktikan kebenaran hipotesis sebagai hasil pembahasan.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan secara menyeluruh dari hasil pembahasan dan saran-saran atas dasar hasil penelitian

