

**KOMPETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN KANTOR
PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN)
LANGSA**

(Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Sebagai Salah
Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)**



Oleh :

DEFRINA SISKA ANGGIANI
NIM. 4012013079

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
LANGSA
2018 M/1439 H**

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul:

**KOMPETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN KANTOR
PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN)
LANGSA**

(Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

Oleh:

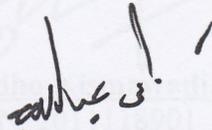
Defrina Siska Anggiani

NIM. 4012013079

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Program Studi Perbankan Syariah

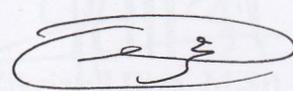
Langsa, 30 Juli 2018

Pembimbing I



Dr. Zulkarnaini, MA
NIP. 19670511 199002 1 001

Pembimbing II



Fakhrizal, Lc., MA
NIDN. 2018028502

Mengetahui
Ketua Prodi Perbankan Syariah



Muhammad Dayyan, M. Ec
NIDN. 2008087704

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul "KOMPETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) LANGSA (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)" an. Defrina Siska Anggiani, NIM. 4012013079, Program Studi Perbankan Syariah telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa pada tanggal 15 Agustus 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah.

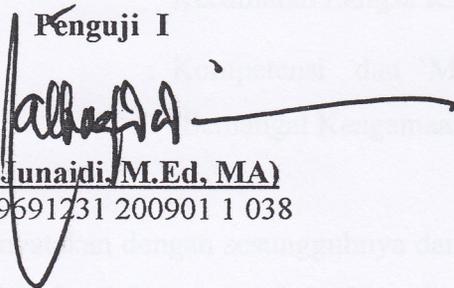
Langsa, 24 Oktober 2018

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi

Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Institut Agama Islam Negeri Langsa

Penguji I



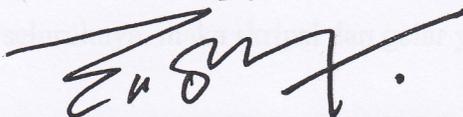
(Drs. Junaidi, M.Ed, MA)
NIP. 19691231 200901 1 038

Penguji II



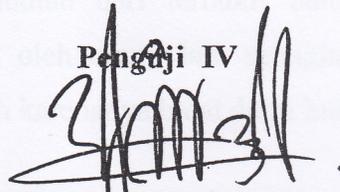
(Fakhrizal, Lc., MA)
NIDN. 2018028502

Penguji III



(Dr. Early Ridho Kismawadi, MA)
NIDN. 2011118901

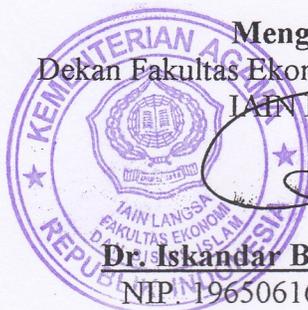
Penguji IV



(Zikriatul Ulya, M.Si)
NIDN. 2024029102

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Langsa



Dr. Iskandar Budiman, M. CL
NIP. 19650616 199503 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswi bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Defrina Siska Anggiani
NIM : 4012013079
Tempat/ Tgl. Lahir : Banda Aceh, 16 Maret 1996
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Alamat : Jln. Nahrisah No 259 Link Melati PB Blang Pase
Kecamatan Langsa Kota
Judul : Kompetensi dan Motiasi Karyawan KPPN Langsa
(Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan plagiat atau dibuat oleh orang lain sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Langsa, 30 Juli 2018

Yang membuat pernyataan



Defrina Siska Anggiani
NIM. 4012013079

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“ Harapan membutuhkan semangat agar terus berjuang
dan setiap perjuangan membutuhkan proses
namun proses tidak akan pernah terjadi
apabila kita sendiri tidak pernah bertindak“*

Dan semua proses serta kerja keras tidak akan
ada hasilnya tanpa adanya dukungan serta do'a
kedua orang tua, karena ridho kedua orang tua
adalah ridhonya Allah SWT

Maka dari itu, sebagai wujud rasa Syukur serta
rasa Terima kasih, saya sebagai penulis mempersembahkan
Skripsi ini untuk Ayahanda dan Ibunda tercinta.

ABSTRAK

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Selain itu, dalam penelitian ini juga menggunakan metode deskriptif analitik dengan model validasi data dengan uji kredibilitas yang didalamnya mencakup tentang perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, menggunakan bahan referensi, analisis kasus negatif, dan *membercheck*. Wawancara dilakukan terhadap 6 orang karyawan Kantor Perbendaharaan Negara (KPPN) Langsa sebagai narasumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi yang dimiliki karyawan KPPN Langsa sudah sangat baik dan sesuai dengan standar kompetensi yang berlaku pada KPPN Langsa. Karena karyawan yang terpilih di KPPN Langsa adalah karyawan yang sudah menjalani pendidikan dan tes seleksi yang sangat ketat dari pusat. Implementasi kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja juga sudah diterapkan. Dapat dilihat dari tanggung jawab mereka dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu serta berperilaku jujur dan memiliki kecerdasan, dan memiliki komunikasi yang baik kepada sesama karyawan dan para satker. Sehingga mereka mereka berhasil menyalurkan dana APBN dan memperlancar *stakeholder* dalam melakukan pembangunan Kota Langsa.

ABSTRACT

The type of research used is field study with a descriptive qualitative approach. In addition, in this study also used descriptive analytic method with data validation model with credibility test which included extension of observation, increased persistence in research, triangulation, using reference material, negative case analysis, and member check. Interviews were conducted with 6 employees of the State Treasury Office (KPPN) Langsa as resource persons. The results showed that the competence and motivation of Langsa KPPN employees was very good and in accordance with the competency standards that apply to Langsa KPPN. Because employees selected at Langsa KPPN are employees who have undergone very strict education and selection tests from the center. The implementation of competence and motivation of KPPN Langsa employees based on religious enthusiasm as work motivation has also been implemented. It can be seen from their responsibilities in completing tasks on time and behaving honestly and having intelligence, and having good communication to fellow employees and satkers. So they succeeded in channeling APBN funds and facilitating stakeholders in developing Langsa City.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr, Wb

Puji beserta syukur Alhamdulillah penulis ucapkan, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **”Kompetensi dan Motivasi Karyawan KPPN Langsa (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)”**.

Shalawat beserta salam kepada junjungan sekalian alam Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia ke alam yang berilmu pengetahuan. Berkat kegigihan dan kesabaran-Nya dalam memperjuangkan nilai-nilai Islam maka kita dapat menikmati seperti sekarang ini, baik nikmat Islam maupun nikmat Iman.

Dalam proses penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat akhir untuk menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S-1) dalam bidang Ilmu Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, penulis banyak mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu izinkanlah penulis untuk memberikan penghormatan dan penghargaan serta ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Zulkarnaini, MA selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Langsa sekaligus pembimbing I yang telah banyak membimbing, memberikan saran dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Iskandar Budiman, MCL selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Langsa.
3. Bapak Muhammad Dayyan, M.Ec. selaku Ketua Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa.
4. Bapak Fakhrizal, Lc., MA selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membimbing, memberikan saran dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Early Ridho Kismawadi, MA dan Ibu Zikriatul Ulya, M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran demi perbaikan skripsi ini.

6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan selama mengikuti perkuliahan, beserta seluruh staf dan pegawai Institut Agama Islam Negeri Langsa atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis.
7. Ayahanda Amri dan ibunda Darliana yang telah mengasuh, membimbing dan membantu penulis dalam segala hal, terutama do'a yang telah mereka panjatkan serta kasih sayang yang mereka berikan untuk menyemangati penulis. Selain itu, penulis juga berterima kasih kepada seluruh saudara-saudara yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk penulis.
8. Seluruh teman seperjuangan yang selalu mendo'akan dan memberikan dorongan serta semangat bagi penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

Akhir kata segala budi baik semua pihak yang telah diberikan, kiranya mendapat ridha dari Allah SWT dan semoga apa yang penulis paparkan dan sajikan dalam skripsi ini dapat menambah dan meningkatkan ilmu pengetahuan dan wawasan bagi semua pihak.

Amin Ya Rabbal Alamin.

Langsa, 24 Oktober 2018

Penulis

Defrina Siska Anggiani

NIM. 4012013079

TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada surat keputusan bersama Departemen Agama dan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tertanggal 10 september 1987 nomor : 158/1987 dan nomor : 0543/1987.

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak Dilambangkan	Tidak Dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Ś	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	Ş	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta	Ṭ	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik dibawah)
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik (didas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrop
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal Tunggal

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
-	Fathah	A	A
_	Kasrah I	I	I
'	Dammah	U	U

3. Vokal Rangkap

Tanda	Nama	Gabungan Huruf	Nama
بي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
فو	Fathah dan wau	Au	a dan u

4. Maddah

Harakat dan Harakat	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
جا	Fathah dan alif	Ā	A dan garis diatas
ريم	Kasrah dan ya	Ī	I dan garis dibawah
فرو	Dammah dan wau	Ū	U dan garis diatas

5. Ta Marbutah

Ta' Marbûthah (ة) ditransliterasikan dengan “t” jika berada di tengah kalimat, tetapi apabila ta' marbûthah tersebut berada di akhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya الرسالة للمدرسة menjadi al-risalat li al-mudarrisah, atau apabila berada ditengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan mudlaf dan mudlaf ilayh, maka ditransliterasikan dengan menggunakan yang disambungkan dengan kalimat berikutnya.

6. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, dalam transliterasi ini tanda tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda dengan tanda syaddah itu.

7. Kata Sandang

kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan qamariah. Bila diikuti huruf syamsiyah ditulis menggandakan syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el) nya. Contoh: السماء ditulis as-Sama. Bila diikuti huruf qamariyah ditransliterasikan sesuai aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Contoh: القياس ditulis al-qiyâs.

8. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrop. Namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa Alif.

9. Nama dan Kata Arab Terindonesiakan

Pada prinsipnya setiap kata yang berasal dari bahasa Arab harus ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Apabila kata tersebut merupakan nama Arab dari orang Indonesia atau bahasa Arab yang sudah terindonesiakan, tidak perlu ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
TRANSLITERASI	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.3.1. Tujuan Penelitian	7
1.3.2. Manfaat Penelitian	7
1.4. Batasan Masalah	9
1.5. Penjelasan Istilah	9
1.5.1. Kompetensi	9
1.5.2. Kompetensi Dalam Pandangan Islam.....	9
1.5.3. Motivasi.....	10
1.5.4. Motivasi Dalam Pandangan Islam	10
1.5.5. Bekerja Dalam Pandangan Islam.....	10
1.6. Kerangka Teori	11
1.7. Kajian Terdahulu	14
1.8. Metodologi Penelitian	16
1.8.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	16
1.8.2. Lokasi Penelitian	17
1.8.3. Sumber Data	17
1.8.4. Teknik Pengumpulan Data	19
1.8.5. Teknik Analisis Data	20
1.9. Sistematika Pembahasan	21

BAB II KAJIAN TEORI

2.1. Kompetensi	
2.1.1. Pengertian	23
2.1.2. Karakteristik Kompetensi	27

2.1.3. Manfaat Penggunaan Kompetensi	29
2.1.4. Kompetensi Dalam Pandangan Islam	31
2.1.5. Prinsip Kompetensi Dalam Pandangan Islam	36
2.2. Motivasi	
2.2.1. Pengertian	46
2.2.2. Tujuan Motivasi	48
2.2.3. Metode Motivasi	49
2.2.4. Jenis Motivasi	49
2.2.5. Motivasi Kerja dalam Pandangan Islam	50
2.3. Bekerja Menurut Pandangan Islam	56
2.4. Tujuan Bekerja Menurut Pandangan Islam	61

BAB III KOMPETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) LANGSA (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

3.1. Sejarah Singkat KPPN Langsa	63
3.1.1. Visi dan Misi	64
3.1.2. Struktur Organisasi	64
3.1.3. Jumlah Tenaga Kerja	66
3.1.4. Bidang-bidang Kerja	66
3.1.5. Tugas Pokok	66
3.1.6. Wewenang KPPN Langsa.....	71
3.2. Temuan Penelitian	72
3.2.2. Kompetensi dan Motivasi Karyawan KPPN Langsa (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja).....	72
3.2.3. Analisa Hasil Penelitian	102

BAB IV PENUTUP

4.1. Kesimpulan	116
4.2. Saran-Saran.....	117

DAFTAR PUSTAKA	119
-----------------------------	------------

LAMPIRAN.....	122
----------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel		Hal
3.1	Jumlah Tenaga Kerja	66
3.2	Daftar Tugas.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
3.1 Struktur Organisasi	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
Lampiran 1 Dokumentasi Penelitian	122
Lampiran 2 Hasil Pembangunan Daerah	125
Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup	126

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi perusahaan atau organisasi untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa adanya dukungan sumber daya manusia kegiatan organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kegiatan yang akan dilakukan suatu organisasi atau institusi, karena sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan institusi. Yang terpenting dalam suatu institusi adalah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mewujudkan tujuan institusi.¹

Suatu organisasi atau institusi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan atau pegawai yang berkompeten di bidangnya. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), situasi (*situation*).² Dalam suatu institusi pastinya pegawai harus mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan/bidangnya masing-masing agar dapat memperoleh hasil yang baik.

¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), h. 79

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 205

Salah satu cara yang digunakan oleh institusi untuk mencapai keberhasilan institusi adalah dengan mendayagunakan kompetensi sumber daya manusianya.

Kompetensi merupakan suatu konsep yang sangat berguna untuk menjelaskan mengapa beberapa orang melakukan pekerjaannya lebih baik dibandingkan yang lainnya. Kompetensi dapat membantu seseorang meningkatkan kinerjanya serta membantu untuk membuat keputusan yang memungkinkan pegawai mencapai tujuan yang diinginkannya yaitu meningkatkan kinerja dan prestasi kerja.

Keikutsertaan sumber daya manusia untuk membangun dan membesarkan organisasi atau institusi dapat diketahui dari kompetensi sumber daya manusianya. Kompetensi merupakan elemen penting dimana hampir seluruh institusi banyak memberikan perhatian dan menjadikan prioritas utama aktivitas manajemen sumber daya manusia. Institusi terus berupaya membangun keunggulan persaingan melalui manusia, yakni dengan berusaha mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan cara menyesuaikan antara pegawai yang dimiliki dengan pekerjaan-pekerjaan di masa mendatang.

Dalam era globalisasi saat ini dituntut untuk meningkatkan kinerja yang sesuai dengan kompetensi, sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Dalam Islam sendiri kompetensi menjadi hal yang sangat penting agar pekerjaan yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik, berkualitas, profesional, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta bertanggung jawab pada dunia dan akhirat. Hal ini sesuai dengan Hadits sebagai berikut.

Dari Abu Hurairah RA, katanya: Rasulullah SAW, bersabda: *“Kalau amanah tidak lagi dipegang teguh, maka tunggulah saat kehancuran.”* Ia

*bertanya: “Bagaimana orang tidak memegang teguh amanah itu, ya Rasulullah?” Beliau menjawab: “Kalau suatu urusan telah diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancuran.”*³

Dalam Hadits tersebut dapat dimaknai bahwa menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan suatu karakteristik kompetensi dan profesionalisme Islam. Setiap kegiatan yang dilakukan seseorang harus berdasarkan kompetensi mereka masing-masing yang sesuai dengan kemampuan dan amanah yang menjadi tanggungannya. Mereka yang bekerja sesuai dengan kompetensinya akan mendapatkan hasil yang lebih baik, dan sebaliknya apabila suatu pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensinya maka pekerjaan yang dilakukannya tidak akan optimal.

Dengan demikian agama Islam pun telah menyinggung pentingnya kompetensi pada setiap pekerja atau karyawan. Setiap karyawan atau pegawai dalam Islam harus memiliki kompetensi yang berdasarkan nilai-nilai keislaman. Nilai-nilai keislaman tersebut memiliki beberapa karakter yaitu Shiddiq (benar dan jujur), Amanah (terpercaya, kredibel), Fathanah (cerdas), Tabligh (komunikatif).

Seorang karyawan atau pegawai yang muslim harus memiliki kompetensi yang dilatarbelakangi dengan perilaku yang jujur dan selalu melakukan hal-hal yang benar (shidiq). Seorang karyawan atau pegawai muslim adalah pekerja yang dapat dipercaya dalam menjalankan tugasnya (amanah), seorang karyawan atau pegawai muslim harus memiliki kecerdasan dalam mengerjakan tugas-tugas yang

³ Al-Bukhari, Shahih Al-Bukhari, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, Sholeh Bahannan, Lc., Ghafur Saub, Lc., No. 6015, Pustaka As-Sunnah, Jakarta 2010

diembannya (fathanah), dan seorang karyawan atau pegawai muslim harus memiliki keterampilan dalam berkomunikasi, baik di dalam maupun di luar organisasi atau institusinya (tabligh).

Disamping itu manajemen suatu institusi perlu memperhatikan kinerja karyawan melalui motivasi karyawan atau pegawainya, karena motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu institusi. Motivasi mempunyai peranan penting terhadap *output* maupun *input* organisasi, dan motivasi kerja dari seorang pegawai sangat diharapkan dapat menunjang keberhasilan kerja dan pada akhirnya menghasilkan kinerja bagi pegawai tersebut sehingga kembali memotivasi pegawai untuk terus bekerja.

Motivasi juga berperan dalam kompetensi seseorang, karena motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi.⁴

Motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi atau institusi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.⁵ Pimpinan suatu institusi hendaknya selalu memotivasi pegawai untuk bekerja menjadi lebih baik.

⁴ Sowatno, *Tujuan dan Manfaat Dari Motivasi*, (Jakarta:Kencana, 2001), h. 147

⁵ Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 252

Oleh karena itu, motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam rangka meningkatkan kompetensi kerja karyawan.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga dan bekerja keras serta bersungguh-sungguh dalam melakukan setiap pekerjaannya untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan hasil yang baik, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki institusi. Oleh karena itu, pimpinan suatu institusi hendaknya selalu memotivasi karyawan untuk bekerja menjadi lebih baik. Karena motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam rangka meningkatkan kompetensi kerja karyawan.⁶

Dalam situasi globalisasi saat ini, kita dituntut untuk meningkatkan motivasi kerja dengan rajin, gigih, setia, dan senantiasa menyeimbangkan dengan nilai-nilai Islami yang tentunya tidak boleh melampaui apa yang telah ditetapkan al-Qur'an dan as-Sunnah.

Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, di antaranya kebutuhan fisik. Dan salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja keras dan bersungguh-sungguh. Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara, tetapi untuk beribadah.

⁶ T. Nuraini, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Pekanbaru: Yayasan Aini Syam, 2013), h. 106

Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Dalam bekerja juga harus disertai dengan niat yang benar. Sebab, motivasi kerja merupakan dasar bagi manusia untuk memperoleh nilai ibadah dari Allah SWT. Karena segala sesuatu tergantung dari niatnya. Sehingga apabila niat kita salah dalam bekerja, maka kita tidak akan mendapat pahala dari Allah, dan amalan kita menjadi sia-sia diakhirat.

Dalam penelitian ini, suatu hal menarik yang ingin diteliti adalah karyawan yang bekerja di KPPN Langsa. Karyawan KPPN Langsa masih memiliki permasalahan saat bekerja, misalnya tugas yang harus diselesaikan dengan tepat waktu tetapi pada saat itu karyawan tersebut malah melakukan kesalahan saat mengerjakannya. Selain itu, ada beberapa karyawan yang bersantai pada saat jam kerja, termasuk kepala seksi bagian. Hal ini dapat menyebabkan kemajuan Institusi akan menurun. Dalam penelitian ini juga tidak hanya membahas tentang kompetensi dan motivasi secara umum saja, melainkan juga dalam pandangan Islam dan bagaimana cara mereka menerapkannya dalam bekerja. Sehingga hasil yang mereka dapat sesuai dengan yang diinginkan dan mereka juga mendapatkan ridha Allah Swt untuk akhirat nanti. Hal inilah yang mendorong penulis untuk mengangkatnya dalam suatu penelitian berjudul **“Kompetensi dan Motivasi Karyawan KPPN Langsa (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Bekerja)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa dalam bekerja?
2. Bagaimana implementasi kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian memiliki tujuan agar dapat diketahui ke mana arah dan tujuan penelitian tersebut. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa dalam bekerja.
2. Untuk mengetahui bagaimana implementasi kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran atau pengetahuan yang berguna bagi pembaca khususnya mengenai

kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja melalui kegiatan penelitian sebagai perwujudan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dalam penelitian dan pengabdian masyarakat.

- b. Diharapkan penelitian tentang kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja dapat dijadikan sebagai pemenuhan salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana pada Institut Agama Islam Negeri Zawiyah Cot Kala Langsa.
- c. Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengembangan Ilmu mata kuliah SDM pada FEBI.

2. Manfaat secara praktis

- a. Memberikan informasi kepada masyarakat Indonesia pada umumnya dan masyarakat kota langsa pada khususnya tentang kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja.
- b. Memberi pedoman kepada para karyawan lainnya yang berkaitan dengan kompetensi dan motivasi guna untuk memajukan suatu perusahaan.

1.4. Batasan Masalah

Dalam penelitian perlu dilakukan batasan masalah agar pembahasan tidak melebar dan terfokus pada permasalahan yang diteliti, dan disamping itu agar dapat dipahami dengan baik dan benar sesuai yang diinginkan. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah kompetensi dan motivasi kerja karyawan KPPN Kota Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja.

1.5. Penjelasan Istilah

1.5.1. Kompetensi

Kompetensi adalah aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas.⁷

1.5.2. Kompetensi Dalam Pandangan Islam

Kompetensi dalam bahasa arab adalah *ahliyyah*, yang berarti kelayakan. Dalam istilah syar'i ialah kelayakan seseorang individu untuk mewajibkan dan melaksanakan kewajiban, atau dengan bahasa lain kemampuan individu yang menjadi sandaran tegaknya hak-hak yang yang

⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h.159

wajib dia dapatkan hak atau yang menjadi tanggung jawab wajib atasnya (kewajiban).⁸

1.5.3. Motivasi

Motivasi adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan yang mengarah dan menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang member kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.⁹

1.5.4. Motivasi Dalam Pandangan Islam

Motivasi dalam pandangan Islam dapat dilihat dari niat yang baik dan benar, takwa dalam bekerja, ikhlas dalam bekerja, menyadari bahwa bekerja itu adalah Ibadah.¹⁰

1.5.5. Bekerja Dalam Pandangan Islam

Menurut pandangan Islam, bekerja adalah memberikan hasil yang memungkinkan kita dapat makan, berpakaian, tinggal disebuah rumah, memberi nafkah keluarga, dan menjalankan ibadah lainnya secara baik. Untuk mendapatkan hasil tersebut diperlukan adanya kerja keras dan bersungguh-sungguh, karena Allah menyukai orang-orang yang mau berusaha, bekerja keras dan sungguh-sungguh dalam melakukan setiap pekerjaannya.¹¹

⁸ Shalah ash-shawi & Abdullah al-Mushlih, *Fikih Ekonomi Keuangan Islam*, (Jakarta: darul haq, 2011), h. 37-38

⁹ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 134

¹⁰ Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja dengan Hati Nurani*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 65

¹¹ Dr. H. Buchari Aima, *Ajaran Islam Dalam Bisnis*, (Bandung CV. Alfabeta, 1994), h.12

1.6. Kerangka Teori

Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dari perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang baik. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.¹²

Gordon (1988), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi antara lain, pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu.¹³ Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.¹⁴

Manfaat adanya kompetensi adalah, sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik.

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h.203

¹³ *Ibid*, h. 204

¹⁴ *Ibid*, h. 205

3. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat.¹⁵
4. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.
5. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan karyawan yang disusun oleh perusahaan.
6. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pengembangan karyawan itu sendiri.¹⁶

Selain itu, karyawan dalam Islam juga harus memiliki kompetensi yang berdasarkan nilai-nilai keislaman seperti shiddiq (benar/jujur), amanah (terpercaya/kredibel), fathanah (cerdas), dan tabligh (komunikatif) agar suatu institusi dapat berjalan sesuai yang diinginkan.¹⁷

Disamping itu, manajemen suatu institusi memerlukan adanya motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya karena motivasi merupakan salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan suatu institusi. Misalnya motivasi secara langsung, contohnya seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan bonus. Dan secara tidak langsung contohnya memberikan kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya

¹⁵ *Ibid*, h. 208

¹⁶ *Ibid*, h. 209

¹⁷ Hermawan Kartajaya, *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2006)

untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.¹⁸ Gaji yang cukup juga merupakan motivasi untuk para karyawan agar dapat bekerja dengan baik.

Motivasi bekerja tidak hanya untuk duniawi saja, melainkan juga untuk akhirat, karena banyak orang yang masih bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi tanpa memikirkan kepentingan diakhirat. Oleh sebab itu, akan lebih baik apabila setiap orang yang bekerja memiliki motivasi yang dapat mengubah dirinya menjadi pribadi yang lebih baik dan dibenarkan dalam Islam, dengan cara memiliki niat baik dan benar untuk mengharap ridha Allah Swt. Sebelum bekerja sebaiknya kita mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan.

Selain itu, takwa dalam bekerja juga diperlukan karena orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan. Dan menyadari bahwa bekerja adalah ibadah yaitu dengan melakukan aktifitas yang dikerjakan untuk mencari nafkah jangan hanya diniatkan untuk kehidupan dunia semata, melainkan juga diniatkan untuk ibadah kepada Allah SWT supaya amalan kita tidak menjadi amalan yang rugi

¹⁸ Malayu S.P., Hasibuan, *Manajemen sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h. 157

ketika diakhirat kelak. Karena pada hakekatnya manusia diciptakan oleh Allah SWT hanyalah untuk beribadah kepada-Nya.¹⁹

1.7. Kajian Terdahulu

Penelitian ini mengacu kepada beberapa penelitian sebelumnya, bertujuan untuk mempermudah pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data. Beberapa penelitian tersebut antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Karimatun Nisa pada tahun 2015, dengan judul “Pengaruh Kompetensi Islami Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Pengambilan sampel dilakukan dengan *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak. Sampelnya sebanyak 31 orang, dan 14 orang lainnya merupakan *respon rate*. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa pengaruh variabel kompetensi islami karyawan terhadap variabel kinerja perusahaan adalah positif signifikan.²⁰
2. Penelitian yang dilakukan oleh Julietta Putri Pangestika Rahayu, dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Supervisor and Staff Ros-In Hotel Yogyakarta)”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini menjadikan seluruh karyawan yang memiliki jabatan supervisor dan

¹⁹ Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja dengan Hati Nurani*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 65

²⁰ Karimatun Nisa, “Pengaruh Kompetensi Islami Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)” (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, 2015)

staff disemua unitatau departemen Ros-In Hotel Yogyakarta sebagai responden yang berjumlah 60 orang. Dalam penelitian ini, kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.²¹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Suhairi dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Raudlatul Hasaniyah Probolinggo”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pada penelitian ini, jumlah populasi sebanyak 43 orang, dengan menggunakan *total sampling* yaitu pengambilan sampel secara menyeluruh dengan jumlah populasi yang ada. Dalam Penelitian ini, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Raudlatul Hasaniyah Probolinggo.²²

Persamaan antara ke 3 (tiga) penelitian dengan peneliti adalah penelitian yang dilakukan oleh Julietta Putri Pangestika Rahayu dan Suhairi sama-sama membahas tentang kompetensi dan motivasi secara umum yang tujuannya untuk melihat hasil dari kinerja karyawan. Dan persamaan penelitian yang dilakukan oleh Karimatun Nisa adalah sama-sama membahas tentang kompetensi dalam pandangan Islam yang tujuannya juga untuk melihat hasil dari kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan k 3 (tiga) penelitian ini adalah selain lokasi dan objek penelitian yang berbeda, metode yang digunakan oleh ketiga penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif

²¹ Julietta Putri Pangestika Rahayu, “*Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Kasus pada Karyawan Supervisor and Staff Ros-In Hotel Yogyakarta)*” (Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta,2017)

²² Suhairi, “*Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Raudlatul Hasaniyah Probolinggo*” (Skripsi FakultasEkonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang,2016)

sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif. Dan peneliti tidak hanya membahas kompetensi dan motivasi secara umum, tetapi peneliti juga membahas tentang kompetensi dan motivasi dalam pandangan Islam sebagai semangat kerjanya. Dalam penelitian Karimatun Nisa, ia juga menjelaskan tentang kompetensi dalam pandangan Islam tetapi tidak membuat pembahasan tentang motivasi secara umum dan dalam pandangan Islam. Dan pada penelitiannya, ia tidak menjelaskan tentang bekerja dalam pandangan Islam sedangkan penelitian yang akan dibuat peneliti akan menjelaskan tentang bekerja dalam pandangan Islam dikarenakan judul yang peneliti akan teliti adalah mengenai semangat keagamaan sebagai motivasi kerja dan sebelum mengetahui semangat keagamaan sebagai motivasi kerjanya, peneliti juga menjelaskan tentang bagaimana bekerja dalam pandangan Islam.

1.8. Metodologi Penelitian

1.8.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam suatu penelitian, jenis penelitian dapat dilihat dari tujuan, sifat, bentuk dan sudut penerapannya. Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu kegiatan penelitian yang dilakukan di lingkungan masyarakat tertentu baik di lembaga-lembaga, organisasi masyarakat (sosial) maupun lembaga pemerintahan.²³ Hal ini dikarenakan bahwa penelitian ini lebih menekankan pada data lapangan sebagai objek yang diteliti, sesuai dengan penelitian yang akan diteliti yaitu

²³ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Cet. Ke-11, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1998), h. 22

terkait tentang kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa (semangat keagamaan sebagai motivasi kerja).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan beberapa metode alamiah.²⁴

1.8.2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini objek lokasi penelitian adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 2 Kodepos 24416, Gampong Jawa Kecamatan Langsa Kota, Kota Langsa.

1.8.3. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang diperoleh terdiri dari dua sumber yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari lapangan. Dalam penelitian ini data primer adalah hasil dari wawancara dengan pihak yang dipilih sebagai informan yaitu karyawan/pegawai KPPN Langsa:

- a. Bapak Muliasyah, Kepala Kantor KPPN Langsa
- b. Bapak Setia Budi, Kasubbag Umum
- c. Bapak Togap Marbun, Kasi Pencairan Dana

²⁴ Lexy J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 6

- d. Bapak Izwan, Kasi Bank
- e. Bapak Anas, Kasi VERA
- f. Bapak Elias Kristanto Sinaga, Kasi MSKI

Alasan memilih 6 informan ini karena salah satu dari mereka adalah kepala KPPN Langsa dan yang lainnya merupakan kepala seksi bagian. Dengan mewawancarai mereka sekaligus dapat mengetahui bagaimana kompetensi para bawahannya masing-masing. Dalam penelitian ini, ada penambahan salah satu karyawan bawahan yang ada pada bagian Seksi Bank sebagai informan untuk diwawancarai.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber-sumber lain yang berfungsi sebagai data pendukung, yang diperoleh dari buku-buku ataupun laporan-laporan hasil penelitian yang pernah dilakukan, dan masih ada hubungannya dengan penelitian ini. Data sekunder ini bersifat umum, dikatakan bersifat umum karena ia bisa diketahui oleh semua pihak yang merasa berkepentingan dengan memenuhi persyaratan tertentu atau bahkan tanpa persyaratan sama sekali.²⁵

²⁵ Purbayu B. S Muliawan. H, *Statiska Deskriptif Dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2007), h. 13

1.8.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah sebuah kegiatan yang terencana dan terfokus untuk melihat dan mencatat serangkaian perilaku ataupun jalannya sebuah sistem yang memiliki tujuan tertentu, serta mengungkap apa yang ada dibalik munculnya perilaku dan landasan suatu sistem tersebut.²⁶ Observasi yang dilakukan adalah dengan cara mengamati langsung mengenai obyek yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi) dengan informan, sehingga akan tercipta proses interaksi antara informan dengan pewawancara (peneliti). Wawancara juga merupakan suatu memperoleh keterangan tentang orang, kejadian, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, pengakuan dan kerisauan.²⁷ Dalam penelitian ini, peneliti memakai jenis wawancara semiterstruktur karena pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan pihak yang diajak wawancara diminta pendapatnya. Dalam

²⁶ Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi dan Focus Group (Sebagai Instrumen Data Penggalan Kualitatif)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 27

²⁷ P. Joko Subagyo, "*Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*", (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1991), h. 63

melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata “Dokumen” yang berarti barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan teknik dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, peraturan-peraturan, selebaran-selebaran dan sebagainya, serta pengumpulan dokumen-dokumen yang relevan dengan objek penelitian.²⁸

1.8.5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses menghubungkan, memisahkan, dan mengelompokkan antara fakta yang satu dengan fakta yang lain sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai akhir pembahasan.²⁹ Analisis data dilaksanakan mulai penetapan masalah, pengumpulan data, dan setelah data terkumpulkan lalu dianalisis setelah peneliti dapat mengetahui kekurangan data yang harus dikumpulkan dan dapat mengetahui metode mana yang harus dipakai pada tahap berikutnya.

Sesuai dengan sifat dan karakternya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini menggunakan bentuk penelitian kualitatif deskriptif. Kegiatan pokok dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis secara intensif tentang bagaimana kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja.

²⁸ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 65

²⁹ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), h. 85

Analisis deskriptif adalah metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas pemikiran pada masa sekarang. Tujuan dari deskriptif ini adalah untuk membuat deskriptif gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.³⁰

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif analitik dengan model validasi data dengan uji kredibilitas. Menurut Sugiyono pengujian kredibilitas atas kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, menggunakan bahan referensi, analisis kasus negatif, dan *membercheck*.³¹ Pada penelitian ini, data yang peneliti dapat sudah valid.

1.9. Sistematika Pembahasan

Penyusunan skripsi ini akan diuraikan dalam sistematika pembahasan yang terdiri dari 4 bab, yaitu:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah, penjelasan istilah, kerangka teori, kajian terdahulu, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

³⁰ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 52

³¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 156

Bab II : Landasan Teori

Bab ini memuat tentang Kompetensi yang meliputi pengertian, karakteristik, dan manfaat. Kompetensi dalam pandangan Islam dan prinsip kompetensi dalam pandangan Islam. Motivasi meliputi pengertian, tujuan, metode, dan jenis-jenis. Motivasi kerja dalam pandangan Islam, bekerja menurut pandangan Islam serta tujuan bekerja menurut pandangan Islam.

Bab III : Kompetensi dan Motivasi Karyawan KPPN Langsa (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

Bab ini akan diuraikan mengenai sejarah singkat KPPN Langsa, visi dan misi, struktur organisasi, jumlah tenaga kerja, bidang-bidang kerja KPPN Langsa, tugas pokok, dan wewenang. Temuan dan analisa penelitian tentang kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa (semangat keagamaan sebagai motivasi kerja).

Bab IV : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari peneliti.

Daftar Pustaka

Lampiran

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Kompetensi

2.1.1. Pengertian

Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dari perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang baik. Menurut Spencer dan Spencer (1993), mengatakan kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari karakter pribadi dan menjadi bagian dari perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan.³²

Boulter, Dalziel, dan Hill (2003), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang

³² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 202

ditunjukkan oleh seseorang didepan publik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.³³

Menurut Spencer yang dikutip oleh Moeheriono menyatakan Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

“A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation”

Berdasarkan dari arti definisi kompetensi ini, maka banyak mengandung beberapa makna yang terkandung didalamnya adalah sebagai berikut.

- a. Karakteristik dasar (*Underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).

³³ *Ibid*, h. 203

c. Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.³⁴

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya (Pasal 3). Mulyasa (2003), mengemukakan kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

Adapun McAshan (1981), mengemukakan kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan

³⁴ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 5

sebaik-baiknya.³⁵ Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Gordon (1988), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut :³⁶

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- c. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar

³⁵ *Ibid*, h. 203

³⁶ *Ibid*, h. 204

perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).

- e. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
- f. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.³⁷

Dari pengertian diatas, maka kompetensi menurut pendapat saya adalah pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang, dan kemudian diterapkan dalam aktivitas kerja yang dilaksanakannya dengan tujuan untuk meningkatkan suatu perusahaan.

2.1.2. Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut Spencer and Spencer (1993), terdapat lima aspek, yaitu :³⁸

- a. *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan saran untuk memperbaiki dirinya.

³⁷ *Ibid*, h. 205

³⁸ *Ibid*, h. 206

- b. *Traits*, watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- c. *Self concept*, sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes.
- d. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atau tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi suatu kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- e. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seseorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.³⁹

³⁹ *Ibid*, h. 207

2.1.3. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Ruky (2003), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :⁴⁰

- a. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Hal tersebut akan banyak membantu mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang Sumber Daya Manusia.
- b. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- c. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu

⁴⁰ *Ibid*, h. 208

organisasi “*ramping*” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

- d. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (Imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan oleh seorang karyawan.
- e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat.
- f. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.⁴¹

Sedangkan menurut pendapat Rylatt dan Lohan (dalam Moehariono, 2012:54) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan sebagai berikut :⁴²

- a. Kejelasan relevansi proses pembelajaran sebagai pemegang jabatan agar mampu untuk mentransfer keterampilan, nilai, kualifikasi dan potensi pengembangan karir.
- b. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan

⁴¹ *Ibid*, h. 209

⁴² Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 54

karyawan yang disusun oleh perusahaan. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.

- c. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pengembangan karyawan itu sendiri.
- d. Pilihan perubahan karier yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, karyawan dapat membandingkan kompetensinya dengan persyaratan kompetensi pada jabatan yang baru.
- e. Penilaian kinerja yang lebih objektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- f. Meningkatkan keterampilan dan *marketability* sebagai karyawan.

2.1.4. Kompetensi Dalam Pandangan Islam

Dalam agama Islam kompetensi merupakan unsur penting dalam melakukan tugas atau pekerjaan. Seorang pekerja atau karyawan harus memiliki kompetensi atau kemampuan dan keahlian. Menurut Hermawan Kartajaya (2006) Setiap karyawan atau pegawai dalam Islam harus memiliki kompetensi yang berdasarkan nilai-nilai keislaman. Nilai-nilai keislaman tersebut memiliki beberapa karakter yaitu *Shiddiq* (benar dan jujur), *Amanah* (terpercaya, kredibel), *Fathanah* (cerdas), *Tabligh* (komunikatif).⁴³

- a. *Shiddiq* (benar dan jujur)

Shiddiq artinya benar dan jujur. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan dalam perusahaan yang bersifat strategis,

⁴³ Hermawan Kartajaya, *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2006)

menyangkut visi/misi dalam menyusun objektif dan sasaran serta efektif dan efisien dalam implementasi dan operasionalnya di lapangan. Sebagai pemimpin perusahaan, selalu jujur kepada *company* (pemegang saham), *work unit* (satuan kerja/satker), *competitor* (pesaing), maupun kepada *people* (karyawan sendiri), sehingga bisnis ini benar-benar dijalankan dengan prinsip-prinsip kebenaran dan kejujuran. Firman Allah : ⁴⁴


 يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.”(QS. At-Taubah (9): 119).

Dari kandungan Surah At-Taubah (9): 119, Prof. Quraish Shihab menilai ada tiga hal yang menyebabkan seseorang mendapatkan anugerah Allah SWT: ketakwaan, kesungguhan, dan kebenaran mereka. Karena itu, Allah memerintahkan orang yang beriman menjalankan perintah dan menjauhi laranganNya dengan sepenuh kekuatan bersama orang-orang yang selaras antara sikap, ucapan, dan perbuatan mereka.

Surat at-Taubah (9): 119 mengindikasikan bahwa perjumpaan dan perkumpulan dengan orang-orang yang jujur akan membawa dampak positif kepada lingkungan sekitarnya. Dalam hal ini, ada sebuah pepatah, jika kita tidak bisa seperti manusia yang baik, maka tirulaah mereka, dan jika kita tidak bisa menjadi mereka, maka dekati dan bergaulah dengan

⁴⁴ QS. At-Taubah (9): 119

mereka. Dengan bergaul bersama orang yang jujur, niscaya secara perlahan-lahan kita akan terbiasa meniru apa yang ia lakukan sehari-hari. Begitu pula dengan karakter dan perilaku seseorang.

Dalam riwayat yang diceritakan Sahabat Abdullah bin Mas'ud r.a. Nabi Muhammad berpesan kepada para sahabat agar berlaku jujur karena kejujuran akan menghantarkan pada kebenaran. Perilaku dan perbuatan jujur akan dimudahkan oleh Allah SWT dalam segala urusannya.⁴⁵

b. *Amanah* (terpercaya, kredibel)

Amanah adalah dapat dipercaya, tanggung jawab dan kredibel. Amanah juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Konsekuensi amanah adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit maupun banyak, tidak mengambil lebih banyak daripada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain, baik berupa hasil penjualan, *fee*, jasa atau upah buruh. Seperti Firman Allah :⁴⁶

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya :

“Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.” (QS. Al-Mu'minun (23): 8).

Ayat ini menjelaskan bahwa sifat orang mukmin, yaitu orang-orang yang menjaga amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janji-janjinya.

⁴⁵ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kerasian Al-Qur'an*, Vol. 5, (Jakarta:Lentera Hati, 2002)

⁴⁶ QS. Al-Mu'minun (23): 8

Dari kandungan Surah Al-Mu'minun (23): 8, Prof. Quraish Shihab menilai bahwa orang-orang Mukmin selalu menjaga apa saja yang diamanatkan kepadanya, baik harta, perkataan (pesan) atau perbuatan dan sebagainya, juga selalu menepati janji mereka kepada Allah dan janji antara sesama mereka. Mereka tidak mengkhianati amanat dan juga tidak melanggar janji.⁴⁷

c. *Fathanah* (cerdas)

Dalam bisnis, implikasi ekonomi sifat *fathanah* merupakan segala aktivitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan. Seperti Firman Allah:⁴⁸

وَمَا كَانَتْ لِنَفْسٍ أَنْ تُؤْمِنَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ ۗ وَجَعَلُ الرِّجْسَ عَلَى
الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ ﴿١٠٠﴾

Artinya :

“Dan tidak ada seorangpun akan beriman kecuali dengan izin Allah; dan Allah menimpakan kemurkaan kepada orang-orang yang tidak mempergunakan akalnya.” (QS. Yunus (10): 100).

Manusia tak mungkin beriman kecuali jika ia sendiri menginginkannya. Lalu Allah akan menyediakan faktor dan sarana yang dapat menghantarkannya untuk mewujudkan keinginannya itu. Adapun orang yang tidak menginginkan keimanan, ia berhak mendapat murka dan

⁴⁷ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kekeragaman Al-Qur'an*, Vol. 9, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

⁴⁸ QS. Yunus (10): 100

azab Allah. Sebab, sudah merupakan hukum Allah untuk menimpakan murka dan siksa-Nya kepada orang-orang yang membangkang dan tak mau mencermati bukti-bukti yang jelas itu.⁴⁹

Ayat diatas menjelaskan bahwa Allah selalu menguji setiap makhluk-Nya. Bagi mereka yang mampu menggunakan akal dan mengelola nafsu diri dengan sebaik-baiknyalah yang akan memperoleh petunjuk. Dan mereka yang bisa menggunakan akalnya dengan baik, akan mendapatkan hasil yang baik pula.

d. *Tabligh* (komunikatif)

Sifat *tabligh* artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang mempunyai sifat *tabligh* akan menyampaikannya dengan benar (berbobot) dan dengan tutur kata yang tepat. Seorang Islami selain harus memiliki gagasan-gagasan segar, juga harus mampu mengomunikasikan gagasan-gagasannya secara tepat dan mudah dipahami oleh siapapun yang mendengarnya. Seperti Firman Allah:⁵⁰

... لِيَتَّقُوا اللَّهَ وَلِيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya:

... oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar. (QS. An-Nisa (4): 9).

⁴⁹ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kekeragaman Al-Qur'an*, Vol. 6, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

⁵⁰ QS. An-Nisa (4): 9

Bertakwalah kepada Allah dan berbicalah dengan ucapan yang mengarah kepada kebenaran tanpa berlaku zalim.⁵¹ Ayat diatas menjelaskan bahwa setiap perkataan haruslah dikatakan dengan benar dan tepat.

2.1.5. Prinsip Kompetensi Dalam Pandangan Islam

Prinsip kompetensi adalah prinsip utama dalam manajemen Islam. Kompetensi yang dimaksud di sini adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh personal sebagai bagian dari organisasi atau bagian dari suatu proses kerja, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kompetensi yang dimaksud dapat berupa kompetensi kognitif, yakni kemampuan pengetahuan dan daya analisis, kompetensi sikap seperti keberanian, kejujuran, dedikasi atau loyalitas, disiplin dan sebagainya, serta kompetensi keterampilan yang melingkupi kecakapan, ketepatan dan kecepatan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Firman Allah dalam QS. An-Naml (27): 38-39 misalnya dapat kita ambil pelajaran mengenai prinsip ini.

قَالَ يَتَأْتِيهَا الْمَلَأُوا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾

Artinya:⁵²

berkata Sulaiman: "Hai pembesar-pembesar, siapakah di antara kamu sekalian yang sanggup membawa singgasananya kepadaku

⁵¹ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kekeragaman Al-Qur'an*, Vol. 2, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

⁵² QS. An-Naml (27): 38

sebelum mereka datang kepadaku sebagai orang-orang yang berserah diri". (QS. An-Naml (27): 38).

قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَّقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ

لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾

Artinya:⁵³

berkata 'Ifrit (yang cerdas) dari golongan jin: "Aku akan datang kepadamu dengan membawa singgsana itu kepadamu sebelum kamu berdiri dari tempat dudukmu; Sesungguhnya aku benar-benar kuat untuk membawanya lagi dapat dipercaya". (QS. An-Naml (27): 39).

Dalam ayat di atas dikisahkan bahwa nabi Sulaiman bertanya kepada para bawahannya (termasuk bangsa Jin) dalam sebuah rapat, tentang siapa diantara bawahannya yang memiliki kemampuan untuk memindahkan singgasana Ratu Bilqis dari istananya untuk dibawa ke istana Nabi Sulaiman. Yang menarik dari pertanyaan ini adalah bahwa, sebagai seorang pemimpin, nabi Sulaiman mencari person yang memiliki kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa nabi Sulaiman sedang mencari seseorang yang memiliki kemampuan atau skill untuk dapat melaksanakan tugas dalam upayanya mencapai tujuan.⁵⁴

a. Prinsip keoptimalan dan kelebihan dalam kompetensi

Islam mengajarkan bahwa prinsip kompetensi semata mata tidak cukup untuk sebuah sistem manajemen, akan tetapi harus dilengkapi

⁵³ QS. An-Naml (27): 39

⁵⁴ *Ibid*, h. 17

dengan pertimbangan pada perhatian terhadap adanya kompetensi yang lebih optimal untuk efisiensi pekerjaan. Konsep seperti ini dapat kita sarikan dari juga dari kisah yang dituangkan dalam kelanjutan ayat di atas yakni:⁵⁵

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ
طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ أَمْ
أَكْفُرُ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾

Artinya:

"Berkatalah seorang yang mempunyai ilmu dari Al Kitab: "Aku akan membawa singgasana itu kepadamu sebelum matamu berkedip". Maka tatkala Sulaiman melihat singgasana itu terletak di hadapannya, iapun berkata: "Ini termasuk kurnia Tuhanku untuk mencoba aku Apakah aku bersyukur atau mengingkari (akan nikmat-Nya). dan Barangsiapa yang bersyukur Maka Sesungguhnya Dia bersyukur untuk (kebaikan) dirinya sendiri dan Barangsiapa yang ingkar, Maka Sesungguhnya Tuhanku Maha Kaya lagi Maha Mulia". (QS. An-Naml (27): 40).⁵⁶

Ketika Jin Ifrit mengatakan kepada nabi Sulaiman bahwa dirinya memiliki kemampuan, dan menawarkan diri untuk melaksanakan tugas, nabi Sulaiman tidak serta merta memerintahkannya untuk melakukan

⁵⁵ QS. An-Naml (27): 40

⁵⁶ *Ibid*, h. 18

pekerjaan yang diinginkannya. Dari kisah di atas diketahui bahwa nabi Sulaiman tidak memilih Jin Ifrit untuk melakukan pekerjaan itu, akan tetapi memilih orang lain yang memiliki kemampuan yang melebihi kemampuan Jin Ifrit.⁵⁷

Apa yang bisa diambil pelajaran dari kisah di atas adalah bahwa pertimbangan kompetensi semata tidaklah cukup untuk menunjang kinerja organisasi dalam mencapai tujuan, namun kompetensi yang lebih optimal adalah prinsip yang penting dalam suatu manajemen, khususnya manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).

b. Prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan

Prinsip manajerial selanjutnya dalam Islam adalah prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan. Sistem manajemen sumber daya manusia yang baik adalah sistem yang menekankan pada adanya kesesuaian tenaga kerja dengan kebutuhan. Maka dalam perspektif ini, analisis kebutuhan mutlak dilakukan oleh suatu organisasi atau perorangan dalam sistem rekrutmen tenaga kerja.

Kompetensi tenaga kerja yang tidak sesuai kebutuhan hanya akan menimbulkan kekacauan dan dapat mengancam kinerja organisasi dan dapat menimbulkan ancaman bagi pencapaian tujuan, bahkan akan mengancam keberlanjutan (*sustainability*) keberadaan organisasi.

Karena itu prinsip kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan menjadi sesuatu yang prinsip dalam sistem manajemen. Prinsip ini telah diajarkan

⁵⁷ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kekeragaman Al-Qur'an*, Vol. 10, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

nabi Muhammad kepada kita. Melalui sejarah nabi kita dapat mengambil pelajaran tentang prinsip manajemen ini. Dalam upaya dakwah Rasulullah, kita mengetahui bahwa ada empat orang sahabat utama yang menjadi pilar utama perjuangan dakwah nabi yakni Abu Bakar Ash-Shiddiq, Umar bin Khattab, Usman bin Affan dan Ali bin Abi Thalib.⁵⁸

c. Prinsip keterpercayaan

Dalam QS. Al-Qasas (28): 25 yang berbunyi:⁵⁹

فَجَاءَتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرَ مَا سَقَيْتَ لَنَا فَلَمَّا جَاءَهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقَصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتَ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ ﴿٢٥﴾

Artinya:

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.

(QS. Al-Qasas (28): 25)⁶⁰

Salah seorang dari dua wanita yang dikirim oleh ayahnya setelah si ayah mendengar apa yang telah dilakukan Musa pada kedua wanita itu datang menemui Musa dengan malu-malu. kepadanya, wanita itu berkata “Ayahku memanggilmu untuk memberi upah kerjamu mengambalikan

⁵⁸ *Ibid*, h. 19

⁵⁹ QS. Qasas (28): 25

⁶⁰ *Ibid*, h. 20

kami air.” Sampai dirimah sang ayah, Musa lantas mengisahkan perjalanannya dari negeri Mesir. Orang tua itu berkata, “Jangan Takut! Kamu telah selamat dari orang-orang zalim, karena Fir’aun tidak memiliki kekuasaan apa-apa atas kami.”⁶¹

Dalam ayat di atas diceritakan bahwa anak nabi Syuaib mengusulkan kepada ayahnya agar mempekerjakan Nabi Musa. Sekilas tidak ada yang menarik dari kisah ini, namun ada pembelajaran yang bisa diambil dari kisah itu, yakni ketika anak nabi Syuaib mengusulkan agar ayahnya, usulan itu diiringi dengan alasan bahwa nabi Musa adalah orang yang kuat dan dapat “dipercaya”.

Kepercayaan, kejujuran dan sikap amanah, adalah sesuatu yang penting untuk dipertimbangkan dalam merekrut tenaga kerja untuk kepentingan organisasi. Sikap ini menjadi salah satu penentu keberhasilan disamping kemampuan atau kompetensi.

d. Prinsip kesesuaian kompetensi personal dengan penempatan

Dalam sebuah hadits yang sangat populer nabi bersabda:

*Apabila diserahkan suatu urusan (tugas/pekerjaan) kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat (kegagalan/kehancuran)nya.*⁶²

Melalui hadits ini nabi Muhammad mengajarkan prinsip manajemen sumberdaya manusia kepada kita bahwa pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan

⁶¹ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kekeragaman Al-Qur'an*, Vol. 10, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

⁶² Al-Bukhari, Shahih Al-Bukhari, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, Sholeh Bahannan, Lc., Ghafur Saub, Lc., No. 6015, Pustaka As-Sunnah, Jakarta 2010

kerja berjalan efektif. Oleh karena itu, dalam penempatan seseorang untuk melaksanakan tugas tertentu harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like and dislike*.⁶³

e. Prinsip tidak melebihi batas kemampuan dalam pembebanan kerja

Islam (Al-Qur'an: surah Al-Baqarah (2): 286) telah mengisyaratkan konsep manajemen demikian dalam mengelola sumber daya manusia.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِيصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ ۗ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya:⁶⁴

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (mereka berdoa): "Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau hukum Kami jika Kami lupa atau Kami tersalah. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau bebankan kepada Kami beban yang

⁶³ *Ibid*, h. 21

⁶⁴ QS. Al-Baqarah (2): 286

berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau pikulkan kepada Kami apa yang tak sanggup Kami memikulnya. beri maafilah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah penolong Kami, Maka tolonglah Kami terhadap kaum yang kafir."(QS. Al-Baqarah (2): 286).

Allah tidak membebani hamba-hamba-Nya kecuali dengan sesuatu yang dapat dilaksanakan. Maka setiap orang yang mukallaf, amalnya akan dibalas: yang baik dengan kebaikan, dan yang jelek dengan kejelekan. Tunduklah kamu sekalian, hai orang-orang Mukmin, dengan berdoa, “Ya Tuhan, jangan hukum kami jika kami lupa dalam melaksanakan perintah-Mu, atau bersalah karena beberapa sebab. Janganlah Engkau beratkan syaruat untuk kami seperti Engkau memberatkan orang-orang Yahudi oleh sebab kekerasan dan kelalian mereka. Dan janganlah engkau bebaskan kepada kami tugas yang tidak mampu kami lakukan. Berilah kami maaf dengan kemuliaan-Mu. Ampunilah kami dengan karunia-Mu. Berikan kami rahmat-Mu yang luas. Engkaulah penolong kami, maka tolonglah kami Ya Tuhan untuk menegakkan dan menyebarkan agamamu terhadap kaum yang kafir.”⁶⁵

Ayat ini secara eksplisit, sebagaimana tergambar dari artinya di atas, menginformasikan kepada kita bahwa Allah sebagai penguasa sekalian alam tidak memberikan beban di luar kemampuan manusia.

⁶⁵ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kerasian Al-Qur'an*, Vol. 1, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

Tentunya kaum muslim meyakini bahwa ayat ini bukan sekedar informasi untuk diketahui manusia.⁶⁶

f. Prinsip kewenangan dan tanggung-jawab

Adanya tanggung jawab atas kewenangan yang diberikan Tanggung jawab terbesar terletak pada manajer puncak. Kegagalan suatu usaha bukan terletak pada karyawan, tetapi terletak pada puncak pimpinannya karena yang mempunyai wewenang terbesar adalah manajer puncak. oleh karena itu, apabila manajer puncak tidak mempunyai keahlian dan kepemimpinan, maka wewenang yang ada padanya merupakan bumerang.

Prinsip kewenangan tanggung-jawab dalam manajemen Islam ini dapat kita pahami berdasarkan hadis Nabi:

*Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintakan pertanggung-jawabannya....*⁶⁷

Setiap kita adalah pemimpin pada wilayah kewenangan kita masing masing. Makna pemimpin disini adalah adanya kekuasaan atau wewenang bagi setiap individu pada posisinya dalam masyarakat, dalam suatu komunitas atau organisasi dan dalam suatu wilayah tugas kerja kita. Islam menekankan pentingnya kesadaran akan wewenang ini dalam wilayah dan posisi kita pada suatu komunitas kehidupan.⁶⁸

g. Prinsip batasan kewenangan

⁶⁶ *Ibid*, h. 22

⁶⁷ Al-Bukhari, Shahih Al-Bukhari, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, Sholeh Bahannan, Lc., Ghafur Saub, Lc., No. 4789, Pustaka As-Sunnah, Jakarta 2010

⁶⁸ *Ibid*, h. 23

Rasulullah atau utusan Allah telah diingatkan oleh Allah akan adanya batasan kewenangan dalam tugas kerasulannya. Ayat di bawah ini menginformasikan kepada kita bahwa dalam tugas ilahiyah yang diemban nabi Muhammad memiliki batasan kewenangan. Nabi diingatkan bahwa kewenangan dirinya dalam dakwah hanyalah sebatas pemberi peringatan.

فَذَكِّرْ إِنَّمَا أَنْتَ مُذَكِّرٌ

Artinya:⁶⁹

“Maka berilah peringatan, karena Sesungguhnya kamu hanyalah orang yang pemberi peringatan. Kamu tidak memiliki kekuasaan atas diri mereka yang diberi peringatan”. (QS. Al-Ghaasyiyah (88): 21)

Rasulullah SAW layak mendapatkan perintah tersebut lantaran itu merupakan tugas dan fungsi beliau; bahwa beliau diutus untuk menjadi pemberi peringatan. Menurut ath-Thabari, pengertian ayat ini: Sesungguhnya Aku mengutus engkau untuk mereka sebagai pemberi peringatan; untuk mengingatkan mereka tentang kenikmatan-Ku kepada mereka, memberitahukan kewajiban mereka dan menasihati mereka.⁷⁰

Dalam ayat ini Allah jelas mengingat bahwa kewenangan Nabi Muhammad adalah hanya sebatas pemberi peringatan, beliau tidak diberi kekuasaan atas diri manusia. Maka dalam menjalankan tugasnya, Nabi Muhammad tidak pernah melakukan pemaksaan kepada orang untuk

⁶⁹ QS. Al-Ghaasyiyah (88): 21

⁷⁰ Ath-Thabari, 2000, *Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an*, Vol. 24, tt: Muassasah al-Risalah.

beriman. Bahkan beliau tidak pernah merasa dendam terhadap orang-orang yang telah menyakitinya dalam menjalankan dakwah.⁷¹

2.2. Motivasi

2.2.1. Pengertian

Motif atau motivasi berasal dari kata Latin “*moreve*” yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku.⁷² Pengertian motivasi telah banyak dikemukakan oleh beberapa penulis sesuai dengan tinjauan atau sudut pandang serta tujuan masing-masing. Menurut Mangkunegara, motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.⁷³ Sedangkan Amstrong mengatakan bahwa “motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu”. Dengan kata lain motivasi adalah sesuatu yang menggerakkan orang.

Hamalik juga berpendapat bahwa “motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan”.⁷⁴

Sarwoto mengemukakan pengertian motivasi sebagai proses pemberian motif (penggerak) kerja kepada karyawan sedemikian rupa

⁷¹ *Ibid*, h. 24

⁷² Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 114

⁷³ A. Prabu, Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), h. 61

⁷⁴ Oemar, Hamalik, *Psychologi Manajemen*, (Bandung: Tri Gendakarya, 1993), h. 72

sehingga mereka bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi.⁷⁵

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas maka disimpulkan bahwa motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri pegawai yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku berdasarkan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplimentasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat. Ada tiga indikator dari motivasi, yaitu motif (suatu perangsang atau penggerak keinginan seseorang untuk bekerja, harapan (kesempatan yang diberikan untuk tercapainya tujuan, dan insentif (memotivasi dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi).

Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi juga harus giat bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan

⁷⁵ Sarwoto, *Dasar-dasar dan Manajemen*, (Jakarta: Chalia Indonesia, 1992), h. 136

tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja dengan giat.⁷⁶

Berdasarkan pemahaman di atas, motivasi menurut pendapat peneliti adalah suatu dorongan atau keinginan dalam diri seseorang agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan usahanya sendiri.

2.2.2. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:⁷⁷

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana kerja dan hubungan yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.\

⁷⁶ Malayu S.P., Hasibuan, *Manajemen sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h. 141

⁷⁷ *Ibid*, h. 146

2.2.3. Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi yaitu metode motivasi langsung dan tidak langsung.⁷⁸

- a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*) adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
- b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

2.2.4. Jenis-Jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.⁷⁹

- a. Motivasi Positif (*Insentif Positif*) maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia

⁷⁸ *Ibid*, h. 149

⁷⁹ *Ibid*, h. 150

senang menerima yang baik-baik saja.

- b. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*) maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini, semangat bekerja bawahan akan meningkat.

2.2.5. Motivasi Kerja Dalam Pandangan Islam

Selama ini masih banyak orang yang hanya bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, tidak sedikitpun dari mereka yang memperdulikan kepentingan diakhirat. Oleh sebab itu, lebih baik apabila setiap orang yang bekerja memiliki motivasi yang dapat mengubah dirinya menjadi pribadi yang lebih baik dan dibenarkan dalam Islam, dengan memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:⁸⁰

- a. Niat Baik dan benar (Mengharap Ridha Allah SWT)

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan. Rasulullah SAW bersabda:

Dari Saad bin Abu Waqqash ra, Rasulullah SAW bersabda kepadanya:

“Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan Allah niscaya kamu akan diberi

⁸⁰ Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja dengan Hati Nurani*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 65

pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk makan istrimu". (HR. Bukhari-Muslim)⁸¹

b. Takwa dalam Bekerja

Takwa disini terdapat 2 (dua) pengertian. Pertama, taat melaksanakan perintah dan menjauhi segala segala bentuk larangan-nya. Kedua, sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap keimanan yang telah diyakini dan diikrarkannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan.

Orang yang bertakwa atau bertanggung jawab akan selalu menampilkan sikap-sikap positif, untuk itu orang yang bertakwa dalam bekerja akan menampilkan sikap-sikap sebagai berikut:

- 1) Bekerja dengan cara terbaik sebagai wujud tanggung jawab terhadap kerja dan tugas yang diamanahkan.
- 2) Menjauhi segala bentuk kemungkaran untuk dirinya dan orang lain dalam bekerja. Misalnya tidak malas-malasan, merugikan rekan kerja, dan sebagainya.
- 3) Taat pada aturan.
- 4) Hanya menginginkan hasil pekerjaan yang baik dan halal.

c. Ikhlas dalam Bekerja

Ikhlas adalah syarat kunci diterimanya amal perbuatan manusia disisi Allah SWT. Suatu kegiatan atau aktivitas termasuk kerja jika

⁸¹ Muslim, Shahih Muslim, *Terjemah Shahih Muslim, Al-Musnad Al-Shahih Al-Mukhtashar Min Al-Sunan Binagil Adli'an Al-Adlila Rasulillah*, Fachruddin Hs, No. 1628, Bulan Bintang, Jakarta 2010

dilakukan dengan keikhlasan maka akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT. Adapun ciri-ciri orang yang bekerja dengan ikhlas yaitu:

- 1) Bekerja semata-mata mengharapkan ridha Allah SWT.
- 2) Bersih dari segala maksud pamrih dan ria.
- 3) Penuh semangat dalam mengerjakan seluruh pekerjaan.
- 4) Tidak merasa rendah karena makian atau cercaan sehingga tidak mengurangi semangat dalam bekerja.

Mencari rezeki yang halal dalam agama Islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban ibadah fardlu lainnya. Islam sangat layak untuk dipilih sebagai jalan hidup (*way of life*). Islam tidak hanya berbicara tentang moralitas akhlak, tetapi juga memberikan peletakan dasar tentang konsep-konsep membangun kehidupan dan peradaban tinggi.

Islam menganjurkan umatnya agar memilih aktifitas dan karir yang benar-benar selaras dengan kecenderungan dan bakatnya. Dengan demikian, Islam meletakkan dasar yang kuat akan kebebasan berusaha. Hanya saja, untuk menghindari hal-hal tidak baik, Islam meletakkan batasan-batasan. Tujuan itu dinyatakan dalam Al-Qur'an dengan ungkapan bahwa bekerja adalah ibadah.

Menurut syari'at, keridhaan Allah SWT tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas dengan tekun, kerja keras, sungguh-

sempurna.⁸² Ambisi seorang mukmin dalam bekerja yang paling utama adalah mendapatkan ridha Allah SWT. Dari ambisi yang mulia ini timbul sikap jujur, giat dan tekun. Firman Allah SWT Q.S. At-Taubah (9):105:⁸³

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

*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.” (Q.S At Taubah (9): 105).*⁸⁴

Katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, “Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu

⁸² Yusuf, Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Terj. Dahlia Husin, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), h.115

⁸³ Q.S. At-Taubah (9):105

⁸⁴Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: CV. Alwaah, 1989), h.184

mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu.⁸⁵

Ayat diatas memerintahkan agar kita bekerja, kerja itulah yang akan dilihat Allah SWT sebagaimana yang disebutkan dalam ayat tersebut, tidak selalu bahwa satu yang dianugerahi derajat lebih tinggi dari yang lain, tetapi dimaksudkan bahwa kelebihan itu tidak lain daripada kelebihan keahlian dalam bidang kerja masing-masing. Dengan demikian, setiap orang pasti mempunyai kelebihan atas orang lain dalam bidang kerja tertentu dan dengan adanya kelebihan inilah setiap orang memerlukan bantuan orang lain untuk dapat terselenggaranya kebutuhan-kebutuhan hidupnya.

d. Menyadari bahwa Bekerja adalah Ibadah

Dalam sebuah jurnal tentang budaya kerja menurut perspektif Islam menyimpulkan bahwa ruang lingkup Ibadah didalam Islam sangat luas sekali, tidak hanya merangkum kegiatan kehidupan manusia dengan Tuhan tetapi dalam bermuamalah juga. Setiap aktifitas yang dilakukan baik yang berkaitan dengan individu maupun dengan masyarakat adalah Ibadah menurut Islam selagi memenuhi syarat-syarat tertentu, syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Amalan yang dikerjakan itu hendaklah diakui Islam, bersesuaian dengan hukum-hukum Islam dan tidak bertentangan.
- 2) Amalan tersebut dilakukan dengan niat yang baik bagi tujuan untuk

⁸⁵ M. Quraish Shahib, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Kerasian Al-Qur'an*, Vol. 5, (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

memelihara kehormatan diri, menyenangkan keluarga, memberi manfaat kepada umat seluruhnya dan memakmurkan bumi sebagaimana yang dianjurkan oleh Allah SWT.

- 3) Amalan tersebut semestinya dibuat dengan sebaik-baiknya demi demi menepati apa yang ditetapkan Rasulullah SAW, yaitu Allah SWT amat menyukai seseorang yang membuat suatu pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan dalam keadaan yang baik.
- 4) Ketika membuat amalan tersebut hendaklah sesuai menurut hukum-hukum Islam dan ketentuan batasannya, seperti tidak mendzalimi orang lain, tidak khianat, tidak menipu dan tidak menindas atau merampas hak orang lain.
- 5) Tidak meninggalkan Ibadah-ibadah khusus seperti shalat, zakat dan sebagainya.

Aktifitas yang dikerjakan untuk mencari nafkah jangan hanya kita niatkan untuk kehidupan dunia semata, melainkan kita niatkan ibadah kepada Allah SWT supaya amalan kita tidak menjadi amalan yang rugi ketika diakhirat kelak. Karena pada hakekatnya manusia diciptakan oleh Allah SWT hanyalah untuk beribadah kepada-Nya.

2.3. Bekerja Menurut Pandangan Islam

Dalam KBBI bekerja secara etimologi ialah melakukan suatu pekerjaan (perbuatan). Dan secara terminologi, arti bekerja adalah suatu perbuatan, usaha, tindakan, atau aktivitas manusia yang dilakukan dengan sengaja untuk memenuhi kebutuhan hidup atau mencapai suatu tujuan tertentu.

Namun secara umum bekerja dalam Islam dapat diartikan seluruh perbuatan atau usaha manusia baik yang ditujukan untuk dunianya maupun yang ditujukan untuk akhiratnya. Sistem ekonomi Islam memandang bekerja sebagai bentuk kebaikan. Dengan bekerja, manusia bisa memberi manfaat bagi dirinya sendiri maupun orang lain.

Setiap pekerjaan yang dilakukan, dilaksanakan dengan sadar dalam kerangka pencapaian Ridha Allah. Karena aspek yang terkandung didalam bekerja antara lain yaitu, aktivitas yang dikerjakan karena unsur kesengajaan atau sesuatu yang sudah direncanakan, dan aktivitasnya dilakukan karena ada dorongan untuk mewujudkan sesuatu sehingga timbullah rasa tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya. Cara melihat seperti ini akan memberi dampak misalnya, dalam kesungguhan menghadapi pekerjaan. Jika seseorang sudah meyakini bahwa Allah SWT sebagai tujuan akhir hidupnya maka apa yang dilakukannya didunia tak dijalankan dengan sembarangan karena dengan bekerja, manusia mampu memperoleh kebahagiaan didunia dan akhiratnya.

Agama juga menjadikan kerja sebagai sarana pendekatan diri kepada Allah. Amat jelas bahwa kerja mempunyai makna eksistensial dalam menunjukkan kehidupan orang Islam. Karena berhasil/gagalnya dan

tinggi/rendahnya kualitas hidup seseorang ditentukan oleh amal dan kerjanya. Ia akan mengoptimalkan seluruh kapasitas dan kemampuan inderawi yang berada pada dirinya dalam rangka mengaktualisasikan tujuan kehidupannya. Ini bisa berarti bahwa dalam bekerja ia akan berusaha keras dan sungguh-sungguh karena bagi dirinya bekerja tak lain adalah ibadah, pengabdian kepada Allah SWT. Lebih seksama lagi, ia akan bekerja secara profesional.

Profesional dalam bekerja adalah merasa memiliki tanggungjawab atas pekerjaan tersebut, memperhatikan dengan baik urusannya dan berhati-hati untuk tidak melakukan kesalahan. Sikap tersebut berawal dari ketakwaan individu terhadap Allah, yang berlanjut pada kesadaran bahwa Allah melihat, mengontrol, dan menghitung seluruh amal perbuatannya secara adil kemudian akan membalasnya dengan pahala atau siksaan. Kesadaran inilah yang menuntut individu untuk cermat dan bersungguh-sungguh dalam bekerja, berusaha keras dalam memperoleh ridha Allah, dan memiliki hubungan yang baik dengan relasinya.⁸⁶ Maka dari itu Allah menyuruh kita untuk bekerja keras agar memperoleh hasil yang baik pula.

Bekerja keras termasuk salah satu hal yang diajarkan oleh ajaran Islam. Bahkan, umat Islam diwajibkan untuk selalu bekerja keras. Kewajiban untuk selalu bekerja keras ini terdapat dalam al Quran, surah Al-Qasas (28): 77 yang berbunyi:⁸⁷

⁸⁶ Muhammad, "Etika Kerja", dalam *Hidup adalah Surga*, (Jakarta: Republika,2003), h.127-128

⁸⁷ QS. Al-Qasas (28): 77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ
 كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ



Artinya :

“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah Dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah Berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak Menyukai orang yang berbuat kerusakan”.(QS. Al-Qasas (28): 77)

Dan jadikanlah sebagian dari kekayaan dan karunia yang Allah berikan kepadamu dijalan Allah dan amalan untuk kehidupan akhirat. Janganlah kamu cegah dirimu untuk menikmati sesuatu yang halal didunia. Berbuat baiklah kepada hamba-hamba Allah sebagaimana Allah berbuat baik kepadamu dengan mengaruniakan nikmat-Nya. Dan janganlah kamu membuat kerusakan dibumi dengan melampaui batas-batas Allah. Sesungguhnya Allah tidak meridhai orang-orang yang merusak dengan perbuatan buruk mereka itu.⁸⁸

Dari ayat al-Qur’an di atas, kita mengetahui bahwa kerja keras ternyata juga diwajibkan dalam Islam, bahkan dalam kegiatan duniawi. Didalam ayat

⁸⁸ Shahib, M. Quraish, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an*, Vol. 10, (Jakarta:Lentera Hati, 2002)

tersebut kita diajarkan untuk menyeimbangkan kehidupan didunia dan diakhirat, karena sangat baik apabila kita memaksimalkan ibadah kita untuk akhirat dan sangat baik pula kita bekerja keras untuk kesejahteraan hidup didunia.

Dengan kita bekerja keras dan terus berusaha, maka kita akan mendapatkan apa yang diinginkan. Allah mengajarkan manusia untuk bekerja keras karena apa yang kita usahakan, maka itulah yang akan kita dapatkan. Hal ini tertulis dalam surah An-Najm (53): 39, yang berbunyi:⁸⁹

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya:

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya”. (QS. An-Najm (53): 39)

Oleh karena itu, kita harus yakin semakin kita bekerja keras, maka semakin baik pula hasil yang akan kita dapatkan. Apapun yang kita kerjakan di dunia akan dimintai pertanggungjawabannya kelak diakhirat. Jika demikian, kita harus bersungguh-sungguh atau bekerja keras terhadap yang kita kerjakan. Kerja keras bukan hanya dilakukan pada saat memulai saja, tetapi juga terus dilakukan walaupun kita sudah berhasil. Lakukan perbaikan terus menerus, terhadap pekerjaan yang telah lalu, jangan terlena karena keberhasilan.⁹⁰ Bekerja keras harus dilakukan dengan profesional dan penuh tanggungjawab. Islam tidak memerintahkan umatnya untuk sekedar bekerja, akan tetapi mendorong umatnya agar senantiasa bekerja dengan baik dan bertanggungjawab.

⁸⁹ QS. An-Najm (53): 39

⁹⁰ Dr. H. Buchari Aima, *Ajaran Islam Dalam Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung, 1994, h.12

Masyarakat Islam adalah sama-sama bertanggungjawab dan bekerjasama melalui kerja masing-masing. Berdasarkan kebolehan serta kelayakan bidang masing-masing karena segala kerja mereka adalah bersumberkan iman dan taqwa.

Dalam hal ini, Allah juga tidak memaksakan manusia untuk bekerja diluar kemampuannya. Seorang muslim boleh saja bekerja mencari rezeki dengan jalan menjadi pegawai, baik itu pegawai negeri ataupun pegawai swasta, selama dia mampu memikul pekerjaannya dan dapat menunaikan kewajiban. Tetapi, disamping itu seorang muslim tidak dianjurkan untuk mencalonkan dirinya pada pekerjaan yang bukan ahlinya. Maka lebih baik apabila kita bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki agar mempermudah kita dalam melaksanakan suatu pekerjaan.⁹¹ Dan untuk itu, dalam bekerja juga memerlukan motivasi agar pekerjaan mencapai hasil yang memuaskan.

Motivasi kerja dalam Islam, fungsinya untuk mencari nafkah. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja untuk menghidupi kebutuhan dirinya sendiri dan keluarganya. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara, tetapi untuk beribadah.⁹²

Dalam beberapa kutipan hadis dapat dilihat bagaimana istimewanya bekerja mencari nafkah menurut sabda Nabi saw. *Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional atau ahli). Barangsiapa*

⁹¹ Dr. Yusuf Qardhawi, *Halal dan Haram dalam Islam*, Terj. H. Mu'ammal Hamidy, (Surabaya: PT Bina Ilmu Surabaya, 2000), h. 195

⁹² Enizar, *Hadis Ekonomi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), h. 8

bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla. (HR. Ahmad)⁹³

Salah satu bentuk profesional itu adalah 'adil, yaitu menempatkan sesuatu pada tempatnya. Jika waktunya bekerja, maka bekerja. Jika waktunya istirahat atau shalat, maka shalat dan istirahat. Jika tidak, maka bisa termasuk melakukan hal yang dzalim, tidak menempatkan sesuatu pada tempatnya. 'Adil juga berarti, mengerjakan sesuatu tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dimiliki serta jujur dalam melakukan suatu pekerjaan.⁹⁴

2.4. Tujuan Bekerja Menurut Pandangan Islam

Bekerja bagi umat Islam tentu tidak hanya dilandasi oleh tujuan-tujuan yang bersifat duniawi belaka. Lebih dari itu, bekerja adalah untuk beribadah. Bekerja adalah memberikan hasil yang memungkinkan kita dapat makan, berpakaian, tinggal disebuah rumah, memberi nafkah keluarga, dan menjalankan ibadah lainnya secara baik.

Ada 2 (dua) tujuan untuk bekerja, yaitu:

a. Memenuhi kebutuhan sendiri dan keluarga

Bekerja menurut Islam adalah memenuhi kebutuhan sendiri, keluarga termasuk istri, anak-anak dan orang tua. Islam menghargai semua itu sebagai sedekah, ibadah dan amal.

b. Memenuhi ibadah dan kepentingan sosial

⁹³ Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Syarah Mukhtaarul Ahaddits*, K.H. Moch. Anwar, H. Anwar Abu Bakar, Lc, Drs. Li Sufyana M. Bakri, No. 783, Sinar Baru Algensindo, Bandung 2011

⁹⁴ Musa Asy'ari, *Islam, Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*, (Yogyakarta: Lesfi dan IL, 1997), h. 25

Bila bekerja dianggap sebagai ibadah yang suci, maka demikian pula harta benda yang dihasilkannya. Alat-alat pemuas kebutuhan dan sumber daya manusia, melalui proses kerja adalah hak orang-orang yang memperolehnya dengan kerja tersebut, dan harta benda itu dianggap sesuatu yang suci. Jaminan atas hak milik perorangan, dengan fungsi sosial, melalui institusi zakat, shadaqqah, dan infaq, merupakan dorongan yang kuat untuk bekerja. Dasarnya adalah penghargaan Islam terhadap upaya manusia.⁹⁵

⁹⁵ Al-Sumanto, Alkindhi, *Bekerja Sebagai Ibadah: Konsep Memberantas Kemiskinan, Kebodohan dan Keterbelakangan Umat*, (Solo: CV. Aneka, 1997), h. 43-47

BAB III
KOMPETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN KPPN LANGSA
(SEMANGAT KEAGAMAAN SEBAGAI MOTIVASI KERJA)

3.1. Sejarah Singkat KPPN Langsa

Pada tahun 2005, Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara (KPKN) Langsa berubah nama menjadi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Langsa dengan wilayah kerja meliputi Kabupaten Aceh Tamiang, Kabupaten Aceh Timur, dan Kota Langsa.

Mengingat kondisi bangunan yang sudah tua (dibangun tahun 1970) sedangkan tuntutan pelayanan semakin terus meningkat, maka untuk menambah kenyamanan pegawai dan satker mitra kerja, perlu adanya renovasi gedung. Dan pada tahun anggaran 2010 KPPN Langsa mendapatkan dana belanja modal yaitu untuk merenovasi gedung kantor yang dituangkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yaitu DIPA TA. 2010. Proses renovasi gedung yang terdiri dari lantai 1 (satu) dan 2 (dua) termasuk fasilitas olahraga dan lingkungan gedung memakan waktu beberapa bulan. Selama proses pembangunan tersebut berlangsung, kegiatan kantor tetap berjalan seperti biasa dan untuk operasional pekerjaan sehari-hari serta dalam rangka memberikan pelayanan agar tidak terhenti, maka KPPN Langsa menggunakan bangunan yang ada dibelakang kantor.⁹⁶

⁹⁶ Buku Profil KPPN Langsa Tahun 2018, h. 1

3.1.1. Visi dan Misi

Visi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) adalah sebagai berikut:

Mewujudkan pengelolaan perbendaharaan negara yang profesional, transparan dan akuntabel dalam wilayah kerja KPPN Langsa lingkup kantor wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Aceh.

Misi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) adalah sebagai berikut :⁹⁷

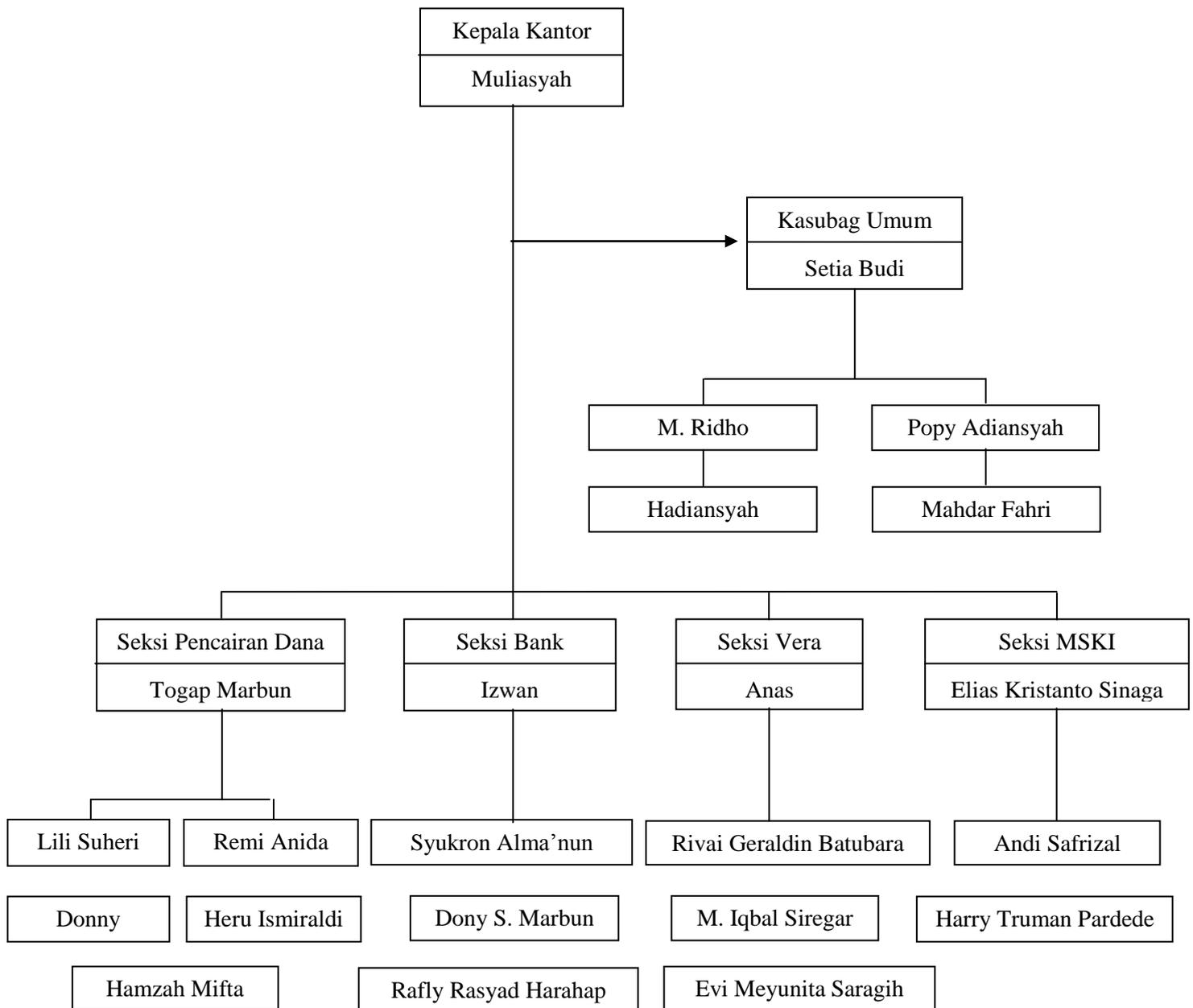
- a. Menjamin kelancaran pencairan dana APBN
- b. Menatausahakan penerimaan negara secara profesional
- c. Mewujudkan pelaporan pertanggungjawaban ABN secara akurat.

3.1.2. Struktur Organisasi KPPN Langsa

Suatu lembaga/instansi manapun pastilah harus memiliki struktur organisasi agar lembaga/instansi tersebut dapat berjalan dengan baik. Berikut adalah struktur organisasi KPPN Langsa.

⁹⁷ www. – Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).go.id

Gambar 3.1
Struktur Organisasi⁹⁸



⁹⁸ *Ibid*, h. 4

3.1.3. Jumlah Tenaga Kerja

Tabel 3.1
Daftar Jumlah Staf di KPPN Langsa dan Bagian Sekretariatnya⁹⁹

	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
KPPN	15	2	17
Seksi	6	0	6
Jumlah	21	2	23

3.1.4. Bidang-Bidang Kerja KPPN Langsa

Gedung KPPN Langsa terdiri dari 2 lantai yang setiap lantai terdiri dari: Lantai satu untuk ruang Kepala Kantor, ruang Kepala Seksi Pencairan Dana, ruang Seksi Bank, ruang Seksi Verifikasi dan Akuntansi, ruang Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal, ruang *Front Office* (FO), *Costumer Service Officer* (CSO), ruang pegawai, dan dapur. Dilantai dua untuk ruang kepala Seksi Sub Bagian Umum dan Gudang ATK.¹⁰⁰

3.1.5. Tugas Pokok

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Langsa sebagai KPPN tipe A1 mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum negara, penyaluran pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran

⁹⁹ Buku Profil KPPN Langsa Tahun 2018, h. 3

¹⁰⁰ Wawancara dan observasi Bapak setia budi sebagai Kepala Kasubag Umum diruangan Kasubag Umum, pada hari Rabu 3 Agustus 2016 pukul 10.00 WIB

melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun tugas KPPN itu sendiri yaitu:¹⁰¹

- a. Melaksanakan sebagian kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum negara.
- b. Menyalurkan pembiayaan atas beban anggaran yang meliputi belanja negara dan pembiayaan negara.
- c. Melakukan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Memerintahkan penagihan piutang negara kepada pihak ketiga sebagai penerimaan negara, dan atas perintah penagihan tersebut dilakukan pembayaran kepada pihak ketiga sebagai pengeluaran anggaran belanja negara.
- e. Penyelenggaraan verifikasi transaksi keuangan dan akuntansi.
- f. Penatausahaan penerimaan negara bukan pajak.
- g. Pembuatan tanggapan dan penyelesaian temuan hasil pemeriksaan.
- h. Pelaksanaan kehumasan.
- i. Pelaksanaan administrasi KPPN.

1) Sub Bagian Umum

Kepala Sub Bagian Umum mempunyai tugas melaksanakan urusan kepegawaian, keuangan, tata usaha, dan rumah tangga serta

¹⁰¹ www. – Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).go.id

penyelesaian temuan hasil pemeriksaan. Dalam meaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas, Sub Bagian Umum mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

Tabel 3.2
Daftar Tugas

Bagian Tugas	Jenis Pekerjaan
Subbag Umum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan urusan kepegawaian 2. Melaksanakan urusan keuangan 3. Melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga 4. Melaksanakan penyusunan rencana kerja 5. Melaksanakan penyelesaian temuan hasil pemeriksaan 6. Melaksanakan urusan kehumasan

Untuk melaksanakan fungsi tersebut bagian umum terdiri dari:

- a) Subbagian kepegawaian
- b) Subbagian keuangan
- c) Subbagian tata usaha dan rumah tangga

2) Seksi Pencairan Dana

Di bagian seksi Pencairan Dana memiliki beberapa tugas, tugasnya yaitu:

- a) Melakukan pengelolaan basis data pelaksanaan anggaran

- b) Pengujian terhadap dokumen surat perintah membayar (SPM)
- c) Penerbitan surat perintah pencairan dana (SP2D) atas nama menteri keuangan Bendahara Umum Negara (BUN)
- d) Pengelolaan basis data pembayaran gaji
- e) Pengesahan surat keterangan penghentian pembayaran, dan
- f) Penyusunan laporan realisasi pencairan anggaran

Sesuai dengan peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK 169/PMK.01/ 2012 tanggal 6 November 2012, seksi Pencairan Dana mempunyai tugas:

- a) Melakukan pengujian resume tagihan dan SPM
- b) Penerbitan SP2D
- c) Penerbitan surat pengesahan pendapatan dan belanja badan layanan umum (BLU)
- d) Penerbitan surat pengesahan atas ralat SPM dan satuan kerja dan nota dinas kesalahan dan perbaikan SP2D hasil verifikasi pada KPPN
- e) Pengelolaan data kontrak, data supplier, belanja pegawai satker, dan monitoring dan evaluasi penyerapan anggaran satker

3) Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA)

Dibagian seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) memiliki beberapa tugas, tugasnya yaitu:

- a) Melakukan verifikasi transaksi keuangan dan akuntansi
- b) Penelitian, penelian, rekonsiliasi dan penyusunan LKPP, serta

- c) Melakukan verifikasi atas laporan pertanggungjawaban bendahara instansi.

4) Seksi Bank/Giro Pos

Di bagian seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) memiliki beberapa tugas, tugasnya yaitu:

- a) Melakukan pencairan dana dan penatausahaannya
- b) Penelitian dan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara
- c) Pelaksanaan pengelolaan kas
- d) Pengiriman dan penerimaan uang

5) Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI)

Di bagian seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) memiliki beberapa tugas yaitu:

Tugas di bidang manajemen satker

- a) Melakukan pembinaan dan bimbingan teknis pengelolaan perbendaharaan
- b) Fungsi *customer service*
- c) Supervisi teknis SPAN dan *helpdesk* SAKTI
- d) Pemantauan standar kualitas layanan KPPN dan penyediaan
- e) Layanan perbendaharaan

Tugas di bidang kepatuhan internal

- a) Pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan

b) Perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis

3.1.6. Wewenang KPPN Langsa

- a. Subbagian Umum mempunyai tugas melakukan pengelolaan organisasi, kinerja, SDM, dan keuangan. Penatausahaan user SPAN penyusunan bahan masukan dan konsep renstra, renja, RKT, PK, LAKIP KPPN, penerbitan dan pengiriman SPM DBH PBB serta tata usaha, rumah tangga dan kehummasan.
- b. Seksi Pencairan Dana mempunyai tugas melakukan pengujian resumer dan tagihan SPM penerbitan SP2D, penerbitan surat pengesahan pendapatan dan belanja BLU, penerbitan surat pengesahan atas ralat SPM dari satuan kerja dan nota dinas kesalahan dan perbaikan SP2D hasil verifikasi pada KPPN, dan pengelolaan data kontrak, data supplier dan belanja pegawai satker, serta monitoring dan evaluasi penyerapan anggaran satker.
- c. Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) mempunyai tugas melakukan pembinaan dan bimbingan teknis pengelolaan perbendaharaan, fungsi *customer service*, super visi teknis SPAN dan *helpdesk* sakti, pemantauan standar kualitas pelayan KPPN dan penyediaan layanan perbendaharaan, pemantauan pengendalian intern, pengelolaan resiko, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tidak lanjut hasil pengawasan, serta perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis.

- d. Seksi Bank mempunyai tugas melakukan penyelesaian transaksi pencairan dana, fungsi kas manajemen, penerbitan daftar tagihan, pengelolaan rekening kuasa BUN dan bendahara penatausahaan penerima negara.
- e. Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) mempunyai tugas melakukan verifikasi pembayaran, rekonsiliasi laporan akuntansi, penyusunan laporan keuangan tingkat kuasa BUN, pelaporan realisasi dan analisis kinerja anggaran seris data statistik laporan keuangan.¹⁰²

3.2. Temuan Penelitian

3.2.1. Kompetensi dan Motivasi Karyawan KPPN Langsa (Semangat Keagamaan Sebagai Motivasi Kerja)

Didalam suatu perusahaan pastinya membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi untuk bekerja. Karena apabila suatu perusahaan memiliki karyawan yang berkompeten dan memiliki motivasi tinggi maka akan mempermudah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Maka dari itu, karyawan yang bekerja sesuai dengan bidang yang didudukinya akan lebih mudah dalam menjalankan tugasnya dan juga dengan dorongan motivasi tinggi yang akan membuat karyawan tersebut dapat lebih semangat dalam menjalankan tugas/kewajibannya. Selain itu, dalam melaksanakan kewajiban diperlukan adanya kerja keras, sungguh-sungguh, bersikap jujur, dan bertanggung jawab. Karena didalam Islam dijelaskan

¹⁰² Wawancara dan observasi Bapak Setia Budi sebagai Kepala Kasubbag Umum di Ruangan Kasubbag Umum, pada hari Rabu 3 Agustus 2016 pukul 10.00 WIB

bahwa bagi orang-orang yang mengerjakan kewajibannya dengan kerja keras dan sungguh-sungguh maka mereka akan mendapatkan hasil yang baik didunia dan diakhirat karena tujuan mereka bekerja hanyalah untuk mendapatkan Ridha Allah SWT.

Seperti informan-informan yang peneliti wawancarai pada KPPN Langsa, mereka memiliki kompetensi dan motivasi tinggi dalam bekerja, dan mereka selalu siap serta berusaha agar pekerjaan/kewajiban yang dikerjakan dapat memberi hasil yang baik dimasa mendatang. Informan-informan yang peneliti wawancarai ada yang muslim dan non muslim, tetapi mereka saling menghargai dan menghormati satu sama lainnya. Mereka bekerja tidak hanya untuk dunia saja, tetapi juga untuk akhirat dan dilaksanakan sesuai dengan keyakinan masing-masing. Berikut ini adalah hasil wawancara peneliti kepada informan-informan di KPPN Langsa :

Informan dalam penelitian ini dibatasi hanya 6 (enam) orang yaitu:

1. Bapak Muliasyah, Kepala Kantor KPPN Langsa sebagai Informan Satu
2. Bapak Setia Budi, Kasubbag Umum sebagai Informan Dua
3. Bapak Togap Marbun, Kasi Pencairan Dana sebagai Informan Tiga
4. Bapak Izwan, Kasi Bank sebagai Informan Empat
5. Bapak Anas, Kasi VERA sebagai Informan Lima
6. Bapak Elias Kristanto Sinaga, Kasi MSKI sebagai Informan Enam

a. Kompetensi

1. Bagaimana menurut Anda tentang kompetensi kerja para karyawan KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa karyawan yang ada di KPPN Langsa seluruhnya memiliki kompetensi atau kemampuan yang sangat baik dibidangnya masing-masing karena pada dasarnya karyawan yang direkrut KPPN Langsa adalah karyawan yang dipilih dari hasil seleksi dan pendidikan yang ketat, dan penyeleksiannya dilakukan secara terpusat tanpa adanya kecurangan. Sehingga mereka mampu mengatasi tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka dengan baik. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Menurut saya kompetensi karyawan di sini sangat baik dan sesuai dengan kemampuan mereka, karena pada dasarnya karyawan di sini direkrut dengan dilakukan tes seleksi secara ketat dan terpusat. Dan semua karyawan memiliki perencanaan kerja yang matang untuk ke depan.”*¹⁰³

Informan Dua (Pak Budi): *“Menurut saya baik, karena mereka semua direkrut berdasarkan tes seleksi yang sangat ketat, bersih, dan pastinya tidak diragukan lagi kompetensi mereka dalam bekerja, dan mereka memiliki jiwa inovasi dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang menjadi tanggung jawab mereka.”*¹⁰⁴

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Menurut saya kompetensi karyawan di sini sangat baik, karena Kementerian Keuangan Republik Indonesia melakukan tes seleksi secara ketat kepada calon karyawan melalui pendidikannya, dan karyawan di sini mampu*

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

memberikan solusi apabila ada permasalahan dalam pekerjaan serta menganalisisnya dengan baik dan tepat.”¹⁰⁵

Informan Empat (Pak Izwan): *“Menurut saya kompetensi karyawan di sini bagus, karena mereka mengikuti tes seleksi yang ketat dan mereka direkrut secara profesional dengan standar yang cukup tinggi, dan dalam mengerjakan tugas-tugasnya mereka selalu mempunyai perubahan-perubahan yang dinamis.*”¹⁰⁶

Informan Lima (Pak Anas): *“Menurut saya kompetensi karyawan KPPN Langsa sangat bagus, karena di KPPN Langsa sering menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) secara intern dan berkala kepada karyawan, menjadikan karyawan dapat beradaptasi dengan pekerjaan yang selalu menumpuk di kantor.*”¹⁰⁷

Informan Enam (Pak Elias): *“Menurut saya kompetensi karyawan KPPN Langsa sudah sangat bagus, karena tes seleksi perekrutan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia sangatlah ketat, dan juga pendidikannya sangat ketat diseleksi, di samping itu karyawan berani mengambil keputusan yang tepat dalam setiap mengerjakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawab mereka.*”¹⁰⁸

2. Apakah kinerja yang ada di KPPN Langsa ini sudah sesuai dengan kompetensi karyawan dalam melaksanakan tugas?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa kinerja di KPPN Langsa sudah sesuai dengan kompetensi mereka masing-masing karena dapat dilihat

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

dari cara mereka dalam menyelesaikan tugas dengan sigap, cepat, dan baik. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Pastinya sudah, karena mereka telah mengikuti Diklat yang ketat sehingga mereka memiliki kompetensi yang dapat menyelesaikan setiap tugas dengan sigap dan cepat, serta memiliki keberanian dan keyakinan dalam menyelesaikan tugas-tugas sesuai target yang telah menjadi tujuan kantor.”*¹⁰⁹

Informan Dua (Pak Budi): *“Menurut saya sudah sesuai dengan kompetensi mereka, karena mereka melaksanakan kinerjanya dengan baik, sehingga tugas yang mereka kerjakan dapat terselesaikan dengan baik dan sesuai dengan ketajaman berpikir mereka dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab mereka.”*¹¹⁰

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Pastinya sudah karena mereka direkrut dengan cara yang sangat ketat dan profesional sehingga kompetensi mereka untuk menyelesaikan tugas sungguh sangat baik dan memuaskan.”*¹¹¹

Informan Empat (Pak Izwan): *“Sudah, karena mereka memiliki kompetensi yang bagus yang sudah diajarkan saat pendidikan, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik.”*¹¹²

Informan Lima (Pak Anas): *“Menurut saya sudah, karena kinerja mereka selama ini sangat baik sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki. Dengan kompetensi yang baik tersebut tentu akan menghasilkan kinerja yang baik juga.”*¹¹³

Informan Enam (Pak Elias): *“Sudah, karena kinerja mereka sangat baik, karena mereka memang karyawan yang memiliki kompetensi di*

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹¹² Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

bidangnya, sehingga tugas mereka juga dapat diselesaikan dengan baik dan cepat."¹¹⁴

3. Bagaimana standar kompetensi kerja di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa standarisasi kompetensi karyawan KPPN Langsa berkaitan dengan penilaian (*assessment*) yang berlaku dari Kementerian Keuangan yang dapat diakses oleh semua karyawan secara online. Dengan adanya penilaian (*assessment*) tersebut, maka karyawan akan menjadi lebih tekun dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu, standar kompetensi karyawan di KPPN Langsa juga dilihat dari pengetahuannya dalam ilmu keuangan dan wawasan berpikir yang luas. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): "*Karyawan KPPN Langsa harus mengikuti standar dan mengetahui tentang ilmu keuangan serta wawasan serta cara berpikir selama pendidikan. Dan standar kompetensi karyawan KPPN Langsa berdasarkan assessment yang telah menjadi standar kompetensi.*"¹¹⁵

Informan Dua (Pak Budi): "*Karyawan KPPN harus mengetahui tentang ilmu keuangan, dan lebih jelasnya itu ada di assessment yang telah menjadi pedoman bagi karyawan KPPN dalam bekerja.*"¹¹⁶

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): "*Standar kompetensi kerja karyawan bisa dilihat dari penilaian (assessment) dari seleksi ujian. Pada penilaian (assessment) tersebut, tertera berapa nilai*

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

kepemimpinannya dan lain-lain, sehingga mempermudah perencanaan dan pengorganisasian pekerjaan.”¹¹⁷

Informan Empat (Pak Izwan): *“Standar kompetensi kerja karyawan bisa dilihat dari penilaian (assessment) dan dari seleksi tes yang dilakukan oleh KPPN Langsa. Pada penilaian (assessment) tersebut, tertera berapa nilai kepemimpinan, kinerja, dan lain-lain dari karyawan. Biasanya Kepala KPPN nilainya lebih tinggi dari kepala seksi bagian lainnya, atau karyawan pada umumnya.*”¹¹⁸

Informan Lima (Pak Anas): *“Standar kompetensi kerja karyawan bisa dilihat dari penilaian (assessment), karena semua tertera pada penilaian tersebut.*”¹¹⁹

Informan Enam (Pak Elias): *“Standar secara baku tidak ada, tetapi di Kementerian Keuangan Republik Indonesia ada yang namanya penilaian (assessment) yang direkam secara online. Ada aplikasi PBN-Open yang merupakan aplikasi pengelolaan sumber daya manusia di Lingkungan KPPN. Aplikasi ini hanya dapat diakses oleh para pegawai di Lingkungan KPPN dengan menggunakan jaringan internal Kementerian Keuangan. Dari aplikasi inilah bisa dilihat bagaimana tingkat kompetensi karyawan. Karena selain pengetahuan, ilmu keuangan yang mereka miliki, mereka juga harus memiliki kompetensi dalam bersikap dan mahir dalam melakukan suatu pekerjaan. PBN-Open ini, semua karyawan bisa melihat kompetensinya. Ada namanya JPM (Job Person Match) yang besarnya sudah ditentukan, misalnya untuk Kepala Kantor sekian dan Kepala Seksi sekian. Ini dilakukan sekali dalam setahun. JPM ini yang dinilai adalah disiplin, kemampuan, sikap dan perilaku, integritas. JPM ini hanya untuk kompetensi karyawan agar dapat mengarahkan pekerjaan lebih baik.*”¹²⁰

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹¹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

4. Apakah karyawan di KPPN Langsa mampu mengelola tugas yang berbeda?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa karyawan KPPN Langsa dapat mengelola tugas dengan benar meskipun tugas yang diperintahkan atasan berbeda-beda, hal ini dikarenakan kemampuan atau kompetensi karyawan KPPN Langsa yang baik, dan semua tugas berbeda yang karyawan lakukan dapat diselesaikan dengan hasil yang optimal dan maksimal. Selain itu, karyawan KPPN Langsa setiap 3 tahun sekali akan dipindahkan ke kantor daerah lain dan belum tentu pada bidang yang sama, maka dari itu karyawan di KPPN Langsa harus bisa bekerja dengan profesional, dan dapat menguasai segala bidang.

Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Mampu, karena mereka adalah karyawan yang akan berpindah-pindah tempat dan belum tentu pada bagian yang sama, sehingga dibutuhkan kompetensi yang tinggi dalam menangani pekerjaan.”*¹²¹

Informan Dua (Pak Budi): *“Tentu mampu, karena mereka sebagai karyawan yang sering berpindah-pindah bidang pekerjaan, tidak hanya berfokus pada satu bidang saja, sehingga dibutuhkan kompetensi yang tinggi untuk menangani setiap pekerjaan.”*¹²²

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Mampu dan memang karyawan KPPN Langsa harus mampu, karena kami berpindah-pindah tempat*

¹²¹ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹²² Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

*dalam jangka waktu 3 tahun. Jadi, setiap bagian harus bisa dikuasai karena belum tentu nanti akan ditempatkan pada bagian yang sama. Jadi setiap karyawan yang ada di KPPN Langsa harus memiliki kompetensi yang baik.*¹²³

Informan Empat (Pak Izwan): *“Harus mampu, karena mereka direkrut secara profesional dengan standar yang cukup tinggi dan dilengkapi dengan pendidikan dan latihan yang cukup baik sehingga karyawan KPPN Langsa memiliki kompetensi dasar yang merata dan baik, dan mampu mengelola tugas-tugas yang dibebankan walaupun tugas tersebut berbeda tapi memberikan hasil yang optimal.*¹²⁴

Informan Lima (Pak Anas): *“Harus tahu, karena karyawan KPPN ini akan bergilir kerja dari satu tempat ke tempat lainnya. Tidak hanya fokus pada satu tempat saja, tapi bakal berpindah-pindah dan mereka harus memiliki kompetensi dan menguasai seluruh bagian sesuai dengan peraturan yang berlaku di kantor serta fokus dalam mengerjakannya.*¹²⁵

Informan Enam (Pak Elias): *“Tentu mampu dan memang harus mampu. Semua karyawan harus menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tapi dengan hasil yang optimal. Karyawan KPPN Langsa harus siap menerimanya, dan tidak ada masalah bagi karyawan yang telah memiliki kompetensi yang baik.*¹²⁶

5. Jika ada pekerjaan yang bersifat mendadak, bagaimana cara karyawan mengatasi hal tersebut?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa apabila ada pekerjaan yang bersifat

¹²³ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

mendadak maka karyawan KPPN Langsa akan menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan tepat waktu, apalagi jika pekerjaan tersebut langsung dari pusatnya. Selain itu, apabila ada karyawan yang masih dalam masa cuti, maka akan digantikan dengan karyawan lain, karena karyawan KPPN memiliki kompetensi yang baik sehingga lebih mudah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Jika ada pekerjaan yang bersifat mendadak, maka kita akan menyelesaikannya dengan tepat waktu.”*¹²⁷

Informan Dua (Pak Budi): *“Dengan cara menyelesaikannya dengan cepat dan apabila ada karyawan KPPN Langsa yang masih dalam masa cuti maka akan segera diwakili oleh penggantinya. Karyawan KPPN Langsa harus memiliki kesiapan yang tinggi, jika karyawan tidak memiliki kesiapan manunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki kompetensi atau kompetensinya sangat rendah.”*¹²⁸

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Dengan menyelesaikan tugas tersebut segera secara tepat waktu. Dan kalau misalnya tugas tersebut ada di saat sedang cuti, maka akan ada pegawai pengganti. Dan kalau sedang rapat, jika ada tugas dari kantor pusat maka rapat tersebut harus ditunda untuk dapat menyelesaikan tugas dari kantor pusat.”*¹²⁹

Informan Empat (Pak Izwan) dan Informan Lima (Pak Anas) memiliki jawaban yang sama, yaitu: *“Jika ada tugas yang bersifat mendadak maka karyawan harus menyelesaikan langsung, sehingga tugas tersebut selesai dengan tepat waktu. Karena karyawan KPPN Langsa memiliki kompetensi di bidangnya maka tidak sulit untuk*

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat mendadak dan membutuhkan waktu yang cepat.”¹³⁰

Informan Enam (Pak Elias): *“Caranya harus diselesaikan secepatnya dengan tepat waktu. Dan apabila ada karyawan yang mengambil cuti, maka harus segera diganti oleh karyawan lain. Dalam kondisi apapun karyawan KPPN Langsa harus memiliki kompetensi dan siap menjalankan tugas, apalagi tugas tersebut perintah langsung dari atasan atau dari kantor pusat di Jakarta dan dikerjakan dengan kebijakan yang jelas, melalui proses dan aturan yang jelas.*”¹³¹

6. Bagaimana cara karyawan KPPN Langsa dalam mengatasi pekerjaan yang bermasalah?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa karyawan KPPN Langsa dalam menyelesaikan suatu masalah dengan melakukan diskusi atau FGD (Fokus Grup Diskusi) dengan mengikuti sesuai aturan dan ketentuan yang berlaku. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias) memiliki jawaban yang sama, yaitu: *“Dengan melakukan diskusi atau FGD (fokus Grup Diskusi) yang sesuai aturan dan ketentuan yang berlaku.*”¹³²

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan (Kasi Bank), Bapak Anas (Kasi VERA), pada tanggal 3 dan 4 April 2018 pukul 16.50 dan 16.30 Wib s/d selesai

¹³¹ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

¹³² Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah (Kepala KPPN), Bapak Setia Budi (Kasubbag Umum), Bapak Togap Marbun (Kasi Pencairan Dana), Bapak Izwan (Kasi Bank), Bapak Anas (Kasi VERA), Bapak Elias Kristanto Sinaga (Kasi MSKI), pada tanggal 3-5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai.

7. Apakah nilai-nilai kejujuran menjadi hal yang sangat penting di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa karyawan KPPN Langsa memiliki nilai-nilai kejujuran yang harus ada pada diri setiap karyawan karena mereka tidak ingin mengecewakan para satker. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah) dan Informan Dua (Pak Budi) memiliki jawaban yang sama, yaitu: *“Tentu saja, karena sikap jujur atau shiddiq itu sangat diperlukan dalam bekerja di KPPN Langsa, karena di kantor ini banyak pekerjaan dan urusan keuangan. Dengan adanya kejujuran, maka karyawan akan dapat dipercaya oleh Satuan Kerja (Satker).”*¹³³

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Tentu saja penting, karena kami disini mengikuti sesuai dengan aturan yang berlaku. Dan di sini kami melayani dengan sebaik-baiknya agar para Satker tidak kecewa dengan hasil kerja kami. Jika sekiranya kami tidak jujur dalam menjalankan tugas, akan banyak timbul masalah baik secara internal maupun eksternal.”*¹³⁴

Informan Empat (Pak Izwan): *“Tentu saja penting, karena jika kejujuran itu tidak ada pada diri karyawan maka akan menyebabkan perilaku buruk yang dapat menghambat kesuksesan karyawan dan juga kantor. Jujur atau shiddiq itu menunjukkan karyawan konsisten dan memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja.”*¹³⁵

¹³³ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah (Kepala KPPN Langsa), dan Bapak Budi (Kasubag Umum) pada tanggal 4 dan 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹³⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

Informan Lima (Pak Anas): *“Tentu saja, karena kami tidak ingin para satker kecewa dengan hasil kerja yang kami lakukan.”*¹³⁶

Informan Enam (Pak Elias): *“Tentu saja penting, karena kami disini mengikuti sesuai dengan aturan dan nilai-nilai yang berlaku. Sehingga akan meningkatkan kepercayaan dari para satker.”*¹³⁷

8. Bagaimana KPPN Langsa dalam menerapkan sikap amanah (tanggung jawab) dalam setiap pekerjaannya?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa dalam menerapkan amanah (tanggung jawab), karyawan KPPN akan mengerjakan pekerjaannya secara tepat waktu sesuai dengan yang sudah diperintahkan. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“KPPN Langsa telah memiliki cara tersendiri dengan GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dibahas secara bersama-sama dan pengarahan setiap pagi tentang akhlak dan etika karyawan. Peningkatan akhlak dan etika perlu dilakukan di KPPN Langsa karena tugas-tugas yang dikerjakan oleh para karyawan sangat erat hubungan dengan keuangan negara, sehingga akhlak dan etika tersebut telah menjadi bagian dari kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas.”*¹³⁸

Informan Dua (Pak Budi): *“Dengan adanya Diklat secara teknis yang dapat meningkatkan kemampuan para pegawai dan GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam peningkatan kapasitas sumber daya*

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹³⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

¹³⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

manusia yang dibahas secara bersama-sama yang akan meningkatkan sebuah akhlak dan etika bagi karyawan untuk menjaga kompetensi dan kinerja karyawan KPPN Langsa."¹³⁹

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): "*KPPN tugasnya melayani, dan pastinya harus bertanggung jawab dalam setiap tugas dan pekerjaannya. Tanggung jawab tersebut berdasarkan nilai-nilai dari Kementerian Keuangan, dan para Satker yang datang pastinya harus dilayani dengan baik dan secara profesional.*"¹⁴⁰

Informan Empat (Pak Izwan): "*Tanggung jawab harus dijalankan oleh karyawan KPPN Langsa yaitu harus menyelesaikan semua tugas dengan tepat waktu, dan setiap tugas yang dikerjakan harus dipertanggung jawabkan untuk dunia dan akhirat, sehingga karyawan tidak sembarangan dalam menjalankan tugas yang telah diberikan kepada mereka.*"¹⁴¹

Informan Lima (Pak Anas): "*Dengan cara bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Tanggung jawab itu sebagai kompetensi yang harus karyawan lakukan agar semua tugas yang dikerjakan dapat diselesaikan. Karyawan yang mempunyai tanggung jawab, menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kompetensi yang tinggi, dan hal tersebut telah dimiliki oleh karyawan KPPN Langsa.*"¹⁴²

Informan Enam (Pak Elias): "*Dengan bertanggung jawab untuk menyelesaikan semua pekerjaannya dengan tepat waktu sesuai perintah yang diberikan kepadanya.*"¹⁴³

¹³⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁴² Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁴³ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

9. Bagaimana cara KPPN Langsa dalam meningkatkan kualitas kecerdasan akal dan akhlak secara menyeluruh sebagai karyawan yang profesional?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa cara mereka meningkatkan kualitas keerdasan akal dan akhlak yaitu dengan Diklat. Selain itu dengan Bimtal (Bimbingan Mental) seperti pengajian, maulid, dan buka puasa bersama. Kalau dari segi kekeluargaan dengan membangun kapasitas (*capacity Building*), Outbond. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Dengan cara GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dibahas secara bersama-sama dan pengarahan setiap pagi tentang etika karyawan.”*¹⁴⁴

Informan Dua (Pak Budi): *“Dengan adanya Diklat secara teknis yang dapat meningkatkan kemampuan para karyawan dan GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dibahas secara bersama-sama.”*¹⁴⁵

Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), dan Informan Enam (Pak Elias), memiliki jawaban yang sama, yaitu : *“ Dengan Diklat. Setiap awal tahun ada namanya mengisi kontrak kinerja. Kontrak kinerja itu seperti pelaksana, yang nilainya adalah kepala kantor, dan kepala kantor akan memberi rekomendasi karena ada nilainya. Sebenarnya Diklat terkait akhlak itu tidak ada secara nasional, tapi itu biasanya dari kantor ada namanya senyum, salam, sapa. Dari segi keagamaan ada yang namanya Bimtal*

¹⁴⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

(Bimbingan Mental) yang didalamnya menyangkut tentang pengajian, maulid, buka puasa bersama. Kalau secara kekeluargaan namanya membangun kapasitas (capacity building), dan outbond.”¹⁴⁶

Informan Lima (Pak Anas): *“Dengan Diklat dan pengajian.”¹⁴⁷*

10. Dalam lingkungan kerja sehari-sehari, apakah atasan dan bawahan di KPPN Langsa dapat saling menghargai dan berkomunikasi dengan baik?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan sangat baik, karena mereka saling menghargai satu sama lainnya dan dapat tercipta hubungan yang baik antara atasan dan bawahannya. Selain itu, mereka juga berusaha berkomunikasi baik dengan para satker agar mereka merasa nyaman berada dalam lingkungan kerja mereka. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Tentu saja, sikap komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan atau antar karyawan memang harus ada. Dan mereka semua memiliki sikap sopan santun sehingga para atasan dan karyawan bisa saling komunikasi secara baik dan saling menghargai satu sama lainnya. Tidak hanya sesama karyawan KPPN saja, tetapi juga kepada para satker.”¹⁴⁸*

¹⁴⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun (Kasi Pencairan Dana), Bapak Izwan (Kasi Bank), Bapak Elias Kristanto Sinaga (Kasi MSKI), pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

Informan Dua (Pak Budi): *“Tentu saja semuanya saling menghargai dan terbuka dalam berkomunikasi, karena kami di KPPN Langsa mempunyai nilai-nilai yang sudah diterapkan oleh seluruh karyawan maupun pimpinan KPPN Langsa. Dan itu juga harus ditujukan untuk para satker agar mereka merasa nyaman.”*¹⁴⁹

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Di KPPN Langsa para atasan dan karyawan memang harus bisa saling menghargai dan berkomunikasi dengan baik sehingga hubungan kerja akan menjadi semakin baik dan tugas-tugas yang dijalankan akan lebih mudah dan dapat selesai tepat waktu. Begitu juga dengan satker, kami juga harus berkomunikasi dengan baik karena tugas kami adalah melayani satker dengan sebaik-baiknya.”*¹⁵⁰

Informan Empat (Pak Izwan): *“Tentu saja bisa, karena itu memang harus diterapkan KPPN Langsa agar dapat tercipta lingkungan kerja yang harmonis antara atasan dengan karyawan atau antar karyawan dalam KPPN Langsa, sehingga semua dapat nyaman bekerja. Dan kami juga harus berkomunikasi baik untuk para satker, karena sudah menjadi tugas kami untuk membuat satker merasa puas dengan hasil kerja yang kami lakukan.”*¹⁵¹

Informan Lima (Pak Anas): *“Tentu karena jika tidak bisa saling menghargai dan berkomunikasi yang baik, maka hubungan kerja akan semakin memburuk dan dapat mempengaruhi tingkat kinerja. Tapi kami disini saling menghargai satu sama lain dan komunikasi kami juga sangat baik. Terutama untuk melayani para satker, kami akan berusaha berkomunikasi dengan baik dan membuat mereka puas dengan hasil kerja kami.”*¹⁵²

Informan Enam (Pak Elias): *“Tentu saja, karena saya menganggap kedudukan kami sama agar tidak ada saling minder satu sama lain. Dan saya juga menganggap mereka seperti teman, tetapi dalam koridor tertentu. Kami juga harus berkomunikasi baik dengan para*

¹⁴⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁵² Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

satker agar mereka merasa nyaman berada dalam lingkungan kami.”¹⁵³

b. Motivasi

1. Bagaimana motivasi kerja para karyawan di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa motivasi yang ada pada karyawan KPPN Langsa sudah sangat baik, karena mereka bersungguh-sungguh dan gigih dalam menyelesaikan tugas mereka. Selain itu motivasi mereka bekerja juga karena adanya gaji yang cukup lumayan, hal ini dapat menambah semangat mereka dalam bekerja. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Motivasi karyawan KPPN Langsa sangat baik, karena seluruh tugas bisa mereka selesaikan dengan cepat. Dan mereka bekerja bersungguh-sungguh dan tekun dengan kerjasama dan kolaborasi teamwork yang sangat bagus.*”¹⁵⁴

Informan Dua (Pak Budi): *“baik, walaupun terkadang masih perlu diperhatikan, untuk itu perlu kerjasama dan kolaborasi yang baik antar karyawan maupun antar pimpinan dan karyawan.*”¹⁵⁵

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Motivasinya sangat bagus, ketika ada pekerjaan yang datang kami langsung menyelesaikannya, jadi jangan mengira bahwa kerja di KPPN ini santai-santai saja, padahal kalau ada pekerjaan yang datang dan harus selesaikan*

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

¹⁵⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

dalam waktu yang cepat, maka kami harus menyelesaikannya dengan tepat waktu. Karena kami dinilai dengan pekerjaan itu, apabila pekerjaan tersebut telat dilaporkan maka kinerja akan turun. Disini semuanya serba cepat."¹⁵⁶

Informan Empat (Pak Izwan): "*Motivasinya sangat baik apalagi karena didorong dengan penghasilan yang mereka dapat.*"¹⁵⁷

Informan Lima (Pak Anas): "*Menurut saya motivasi mereka sangat bagus, karena melihat semangat mereka yang gigih dalam menyelesaikan tugasnya, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja.*"¹⁵⁸

Informan Enam (Pak Elias): "*Motivasinya bagus, apalagi didorong dengan gaji yang cukup lumayan. Kalau bekerja pasti yang ditanya adalah gajinya. Tapi kalau telat beberapa menit saja, tunjangan bisa terpotong dan bisa mencapai ratusan ribu.*"¹⁵⁹

2. Apa niat anda memilih bekerja di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa niat mereka bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya, dan beberapa ada yang mengatakan niat awal mereka bekerja adalah karena pakaian diKPPN rapi-rapi dan keren, memiliki kesan yang menonjol, dan penghasilannya lumayan dari instansi-instansi lain. Tapi pada akhirnya, niat mereka bekerja adalah untuk membahagiakan keluarga

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

mereka masing-masing. Berikut jawaban hasil wawancara setiap

Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Niat saya bekerja di KPPN Langsa yang pertama untuk menafkahi keluarga, itu yang terpenting bagi saya. Dan juga untuk melaksanakan visi misi organisasi institusi.”*¹⁶⁰

Informan Dua (Pak Budi): *“Sebelum berkeluarga pastinya untuk menghidupi kebutuhan sendiri dan orang tua, tapi sekarang karena saya sudah berkeluarga maka niat saya untuk menafkahi dan memenuhi kebutuhan keluarga agar keluarga saya bisa selalu bahagia, dan niat lainnya adalah agar bisa mengelola atau memanajemen orang lain.”*¹⁶¹

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Kalau dulu saya berfikir karena kerjanya bagus dan menentukan, apalagi kalau bekerja dikementerian keuangan itu kesannya sangat baik dan menonjol. Dari penghasilannya juga lebih walaupun tidak terlalu lebih, setidaknya cukup dan lebih dari instansi-instansi lain. Dan alasan saya juga masuk ke KPPN Langsa ini karena saya melihat pakaian mereka rapi-rapi, jadi saya semangat untuk masuk ke KPPN ini. Dan karena saya sekarang sudah berkeluarga jadi sekarang niat saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga.”*¹⁶²

Informan Empat (Pak Izwan): *“Untuk menafkahi dan memenuhi kebutuhan keluarga saya.”*¹⁶³

Informan Lima (Pak Anas): *“Niat saya untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga dan untuk meningkatkan kualitas baik bagi KPPN Langsa ini.”*¹⁶⁴

Informan Enam (Pak Elias): *“Niat pertama saya karena pertama gajinya, dan kalau bekerja dikementerian keuangan kesannya itu baik.”*

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁶¹ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁶² Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

*Tapi saat saya sudah bekeluarga, jd niat saya hanya untuk membahagiakan dan memenuhi kebutuhan keluarga.*¹⁶⁵

3. Bagaimana hubungan kerja antara atasan dan bawahan di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja mereka sudah baik, karena mereka saling membantu dan mensupport satu sama lainnya. Terkadang terjadi ketidakcocokan antara mereka, tetapi hal tersebut bisa diselesaikan. Karena pada dasarnya alasan atasan menegur mereka adalah untuk meningkatkan kinerja mereka dan dapat mengambil pelajaran agar lebih berhati-hati dalam bekerja. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Hubungan kerja antara atasan dengan para karyawan terjalin baik dan berjalan dengan dinamis, kemudian kita dapat melatih dan mengembangkan diri dengan para karyawan.”*¹⁶⁶

Informan Dua (Pak Budi): *“Hubungan antara atasan dan karyawan sangat baik, di KPPN Langsa ini kami saling membantu dan saling mensupport satu sama lain.”*¹⁶⁷

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Hubungan bagus, walaupun terkadang mereka masih mendapat teguran. Jika mereka salah dalam bekerja saya tetap memarahinya, tapi saya tidak pendendam karena saya ingin anggota saya lebih pintar daripada saya. Tujuan saya agar*

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

¹⁶⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

mereka bisa bekerja lebih bagus, dan hasilnya mereka bekerja dengan sangat bagus. Dan misalnya ada Satker yang datang, mereka kurang tata krama tapi karena kami kantor pelayanan maka kami harus tetap melayani mereka dengan baik sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan.”¹⁶⁸

Informan Empat (Pak Izwan): *“Hubungan terjalin baik, walaupun terkadang terjadi ketidakcocokan tapi itu bisa diselesaikan dengan baik-baik.*”¹⁶⁹

Informan Lima (Pak Anas): *“Hubungan kerja dengan para karyawan ataupun atasan sangat baik, selaras, serasi, tetap akur, dan terbangun harmonisasi dalam bekerja.*”¹⁷⁰

Informan Enam (Pak Elias): *“Baik, hanya saja kami disini bekerja secara profesional. Terkadang karena perbedaan umur, ada kalanya yang muda merasa mereka lebih pintar, tapi masih tetap bisa diatasi dan disesuaikan. Sebenarnya kita tidak hanya perlu pintar saja, tapi harus pintar-pintar dan pandai dalam bergaul. Walaupun ada ketidakcocokan, tetapi namanya bekerja tetaplah yang paling utama dan baiknya atasan dan bawahan bisa saling mendukung satu sama lainnya.*”¹⁷¹

4. Apakah dengan fasilitas yang ada di KPPN Langsa ini dapat meningkatkan motivasi anda dan para karyawan lain dalam bekerja?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), mereka memiliki pendapat yang sama, yaitu bagi mereka dengan adanya fasilitas yang lengkap, membuat mereka menjadi lebih

¹⁶⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁶⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁷⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁷¹ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

bersemangat dan nyaman dalam mengerjakan tugasnya. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias): *“Tentu, karena dengan tingkat fasilitas yang cukup ini dapat membuat saya dan para karyawan lain menjadi nyaman saat bekerja sehingga bisa lebih bersemangat dalam bekerja.”*¹⁷²

5. Apakah anda menyukai lingkungan kerja anda saat ini?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa mereka sangat menyukai lingkungan kerjanya karena mereka saling menghargai satu sama lainnya sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Tentu saja suka, karena mereka gigih dan bersungguh-sungguh dalam bekerja, dan mereka juga bisa saling menghormati satu sama lain sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis.”*¹⁷³

Informan Dua (Pak Budi): *“Suka, karena mereka bisa saling menghormati dan menghargai satu sama lainnya, sehingga lingkungan kerja di KPPN Langsa ini menjadi nyaman.”*¹⁷⁴

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Sangat suka, karena semua karyawan di KPPN Langsa ini rajin dan saling menghargai serta*

¹⁷² Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah (Kepala KPPN), Bapak Setia Budi (Kasubbag Umum), Bapak Togap Marbun (Kasi Pencairan Dana), Bapak Izwan (Kasi Bank), Bapak Anas (Kasi VERA), Bapak Elias Kristanto Sinaga (Kasi MSKI), pada tanggal 3-5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁷³ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

*menghormati satu sama lainnya, sehingga menciptakan suasana yang nyaman dan aman untuk bekerja.*¹⁷⁵

Informan Empat (Pak Izwan): *“Saya sangat suka dengan lingkungan kerja di sini, karena mereka baik dan ramah, dan juga mereka sopan santun dan saling menghargai, hal ini membuat kerja menjadi nyaman.”*¹⁷⁶

Informan Lima (Pak Anas): *“Suka, karena di sini mereka bisa saling menghargai dan menghormati satu sama lain sehingga lingkungan kerjanya juga menjadi nyaman.”*¹⁷⁷

Informan Enam (Pak Elias): *“Saya sangat suka bekerja di KPPN Langsa ini, karena para karyawannya ramah-ramah, dan disiplin dalam bekerja. Di samping itu, para karyawan juga saling menghargai dan menghormati satu sama lain sehingga membuat saya menjadi nyaman saat bekerja.”*¹⁷⁸

6. Bagaimana sistem pengakuan dan penghargaan yang diberlakukan di KPPN Langsa terhadap para karyawan?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa sistem pengakuan dan penghargaan yang diberlakukan di KPPN Langsa adalah dengan memberi mereka beasiswa pendidikan untuk karyawan yang berprestasi, dan kalau pada tingkat nasional maka akan dinaikkan jabatan, tetapi kalau bukan tingkat nasional akan diberikan piagam. Selain itu, karyawan yang

¹⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁷⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁷⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁷⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

berprestasi tersebut juga akan mendapatkan nilai lebih dari pusat.

Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Dengan memberikan reward atau penghargaan berupa beasiswa untuk pendidikan.”*¹⁷⁹

Informan Dua (Pak Budi): *“Biasanya setiap tahun diberikan reward/ penghargaan dan hadiah. Jika pada tahap tingkat nasional biasanya dengan kenaikan pangkat, tapi kalau bukan tingkat nasional, hanya berupa piagam.”*¹⁸⁰

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Dengan meningkatkan penilaian kerjanya, apabila kerjanya bagus maka akan mendapatkan nilai lebih langsung dari pusat. Ini dinilai per 6 bulan. Mereka akan dapat tunjangan kinerja tambahan langsung dari pusat sekali dalam setahun, apabila kerjanya bagus maka akan mendapat nilai yang lebih. Misalnya nilainya 91 keatas maka itu nilainya paling bagus. Dan mereka juga akan mendapatkan beasiswa pendidikan.”*¹⁸¹

Informan Empat (Pak Izwan): *“Dengan penilaian kinerja. Apabila penilaian kerjanya baik maka akan mendapat beasiswa dari pusat untuk pendidikan.”*¹⁸²

Informan Lima (Pak Anas): *“Dengan menilai bagaimana kerjanya, apabila kerjanya bagus maka akan mendapat nilai lebih dari pusat dan akan diberi beasiswa untuk pendidikan.”*¹⁸³

Informan Enam (Pak Elias): *“Pengharganya dinilai dari kontrak kinerja. Apabila setiap karyawan berprestasi dapat membuat ide-ide dan aplikasi sendiri, maka dia akan dihargai dan dipanggil kepusat untuk diperlombakan. Dan ada juga yang mendapatkan beasiswa dari pusat untuk pendidikan.”*¹⁸⁴

¹⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸² Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁸⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

7. Bagaimana cara anda untuk memotivasi para karyawan di KPPN Langsa?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa cara mereka untuk memotivasi karyawan lain adalah dengan menyemangati, dan mensupport. Selain itu, dengan memberi teguran juga dapat memotivasi mereka agar dapat berhati-hati dalam bekerja. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Dengan memberikan dukungan dan contoh yang positif untuk para karyawan, dan apabila ada permasalahan diajak untuk berunding atau diskusi.”*¹⁸⁵

Informan Dua (Pak Budi): *“Dengan cara memberikan contoh yang positif dan mendekati diri dengan para karyawan.”*¹⁸⁶

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Dengan pendekatan dan hubungan yang baik. Saya memberi mereka nilai apabila cara kerja mereka bagus, jika mereka bekerja dengan sungguh-sungguh. Karena terkadang saya memarahi mereka agar mereka bisa bekerja dengan bagus, dan hasilnya kerja mereka menjadi bagus akibat cara kerja mereka dilakukan dengan bersungguh-sungguh.”*¹⁸⁷

Informan Empat (Pak Izwan): *“Dengan cara mensupport agar mereka bisa lebih semangat dalam bekerja, dan apabila terjadi kesalahan dalam bekerja maka saya akan menasehati mereka agar tidak terjadi kesalahan lagi.”*¹⁸⁸

¹⁸⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁸⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

Informan Lima (Pak Anas): *“Dengan cara menyemangati karyawan tersebut dan mengajak mereka untuk ikut Diklat bagi yang masih muda, agar dapat meningkatkan dan menambah wawasan dan ilmu mereka.”*¹⁸⁹

Informan Enam (Pak Elias): *“Dengan berbaur dan menganggap bahwa kedudukan atasan dan bawahan itu sama agar para atasan dapat menjadi lebih dekat dengan karyawannya. Menganggap karyawan tersebut sebagai teman, tetapi dalam koridor tertentu. Tidak perlu marah dengan karyawan tersebut, dan motivasi secara umumnya sudah pasti ada dari kantor.”*¹⁹⁰

8. Apakah anda selalu berdoa dalam memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa mereka tidak lupa berdoa dalam memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan agar dipermudah oleh Allah SWT. Ada dua informan yang non muslim, mereka juga berdoa dalam memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, tetapi dengan keyakinan masing-masing. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Iya pasti, karena apabila kita berdoa sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan, maka pekerjaan yang kita kerjakan akan dipermudah oleh Allah SWT dan suasana hati*

¹⁸⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

¹⁹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

kita akan selalu merasa damai dan pikiran menjadi tenang dalam menghadapi pekerjaan.”¹⁹¹

Informan Dua (Pak Budi): *“Tentunya iya, karena setiap memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan memang harus dengan adanya doa, agar tugas yang kita kerjakan dapat dipermudah oleh Allah SWT dan dapat terselesaikan dengan baik sesuai harapan. Terkadang saya juga lupa untuk berdo’a karena manusia pastinya pernah melakukan suatu kesalahan.*”¹⁹²

Informan Tiga (Pak Togap Marbun) dan Informan Enam (Pak Elias) memiliki jawaban yang sama, yaitu: *“Pastinya, agar pekerjaan yang kita kerjakan menjadi lebih mudah, tapi dengan keyakinan masing-masing. Tapi terkadang saya juga pernah lupa melakukannya.*”¹⁹³

Informan Empat (Pak Izwan): *“Iya, karena setiap pekerjaan yang diawali dan diakhiri dengan berdo’a, maka pekerjaan tersebut akan dipermudah oleh Allah SWT. Walaupun saya terkadang lupa melaksanakannya*”¹⁹⁴

Informan Lima (Pak Anas): *“Pastinya harus, karena dengan berdo’a kita akan dipermudahkan Allah SWT dalam setiap melakukan suatu pekerjaan, dan pastinya pikiran dan hati kita akan menjadi tenang dan damai. Tapi sesekali pasti kita lupa berdo’a. Karena manusia juga pastinya pernah melakukan kesalahan.*”¹⁹⁵

9. Apakah anda dan para karyawan di KPPN Langsa merasakan bahwa gaji yang diterima sudah cukup untuk menghidupkan keluarga?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak

¹⁹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁹² Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun (Kasi Pencairan Dana), Bapak Elias Kristanto Sinaga (Kasi MSKI), pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

¹⁹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

Elias), dapat disimpulkan bahwa gaji yang mereka dapatkan di KPPN Langsa sudah cukup untuk memenuhi dan mensejahterakan keluarga mereka. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), memiliki jawaban yang sama, yaitu: *“Sangat Cukup, karena saya bisa memenuhi kebutuhan yang keluarga saya inginkan.”*¹⁹⁶

10. Apakah anda dapat mempertahankan sikap baik, jujur, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan suatu pekerjaan?

Dari tanggapan Informan Satu (Pak Muliasyah), Informan Dua (Pak Budi), Informan Tiga (Pak Togap Marbun), Informan Empat (Pak Izwan), Informan Lima (Pak Anas), dan Informan Enam (Pak Elias), dapat disimpulkan bahwa mereka mampu mempertahankan sikap baik, jujur, dan bertanggung jawab, karena sudah tuntutan yang ada diorganisasi untuk melayani para satker dengan baik dan adanya sikap tersebut dapat mempermudah mereka dalam mencapai sesuatu yang mereka inginkan. Berikut jawaban hasil wawancara setiap Informan:

Informan Satu (Pak Muliasyah): *“Pastinya harus dipertahankan, karena itu tuntutan dari organisasi dan sikap seperti itu harus dituangkan dalam setiap pekerjaan agar kita bisa dipercaya dalam melaksanakan suatu tugas tertentu dan sikap tersebut dapat membuat kita dalam jalan kebenaran serta akan membuahkan hasil yang baik dalam setiap pekerjaan yang kita kerjakan.”*¹⁹⁷

¹⁹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah (Kepala KPPN), Bapak Setia Budi (Kasubbag Umum), Bapak Togap Marbun (Kasi Pencairan Dana), Bapak Izwan (Kasi Bank), Bapak Anas (Kasi VERA), Bapak Elias Kristanto Sinaga (Kasi MSKI), pada tanggal 3-5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai.

¹⁹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

Informan Dua (Pak Budi): *“Harus dipertahankan, karena jika kita bersikap baik, jujur, dan bertanggung jawab maka jalan kita menuju kesuksesan akan dipermudahkan, dan akan membuat orang lain percaya dengan setiap pekerjaan yang kita lakukan.”*¹⁹⁸

Informan Tiga (Pak Togap Marbun): *“Harus bisa, karena KPPN ini adalah kantor pelayanan yang harus bisa melayani setiap Satker dengan baik. Jadi sikap baik, jujur, dan bertanggung jawab tersebut harus diterapkan. Karena selama saya disini, saya belum pernah ditegur dan kami disini bekerja dengan sebaik mungkin.”*¹⁹⁹

Informan Empat (Pak Izwan): *“Pastinya itu harus, karena sikap tersebut dapat mempermudah kita dalam melayani satker dengan baik.”*²⁰⁰

Informan Lima (Pak Anas): *“Pastinya bisa, karena sikap itu memang harus diterapkan pada setiap orang sehingga segala sesuatu yang kita kerjakan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.”*²⁰¹

Informan Enam (Pak Elias): *“Tentu saja harus bisa, karena jika setiap pekerjaan yang bisa kita pertanggung jawabkan dengan baik serta jujur, maka kita akan dipercaya oleh para satker. Maka dari itu, sikap tersebut harus tetap dipertahankan dan harus diterapkan.”*²⁰²

¹⁹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

¹⁹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018 pukul 15.00 Wib s/d selesai

²⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.50 Wib s/d selesai

²⁰¹ Hasil wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (VERA) KPPN Langsa di Ruang Kasi VERA pada tanggal 4 April 2018 pukul 16.30 Wib s/d selesai

²⁰² Hasil wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 3 April 2018 pukul 16.00 Wib s/d selesai

3.2.2. Analisa Hasil Penelitian

Secara garis besar dapat dijelaskan bahwa kompetensi karyawan pada KPPN Langsa sudah sangat baik dan sudah memenuhi standar kompetensi yang berlaku pada KPPN, karena karyawan yang diterima untuk bekerja di KPPN Langsa direkrut dari tes seleksi dan pendidikan serta latihan yang sangat ketat dan terpusat oleh Kementerian Keuangan. Mereka juga direkrut secara profesional dengan standar yang cukup tinggi. Oleh sebab itu, setiap ada tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan KPPN Langsa, mereka langsung menyelesaikannya dengan baik. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan KPPN Langsa sudah memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang mereka masing-masing, sehingga memudahkan mereka dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Di KPPN Langsa tidak hanya satu tugas saja yang bisa mereka selesaikan, tetapi setiap tugas yang ada pada bidang lain pun mampu mereka selesaikan. Hal ini bisa menjadi kelebihan dan keistimewaan dari setiap Karyawan di KPPN Langsa. Hal tersebut terjadi dikarenakan karyawan di KPPN tidak hanya bekerja pada satu daerah saja, tetapi mereka akan digilir dari satu tempat ketempat lainnya dalam jangka waktu 3 tahun. Saat mereka dipindahkan belum tentu mereka ditempatkan pada bidang yang sama. Maka dari itu, pendidikan dan latihan yang didapatkan oleh karyawan KPPN dilakukan secara ketat agar karyawan yang terpilih nanti dapat bekerja dengan baik dan sesuai standar kompetensi kerja yang sudah ditetapkan.

Beberapa standar kompetensi kerja yang ada di KPPN antara lain yaitu harus mengetahui tentang ilmu keuangan serta wawasan, dan lebih jelasnya ada pada penilaian (*assessment*) yang direkam secara online. Ada juga namanya aplikasi PBN-Open yang merupakan aplikasi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan KPPN. Aplikasi ini hanya dapat diakses oleh para karyawan di lingkungan KPPN dengan menggunakan jaringan internal Kementerian Keuangan. Dari aplikasi inilah seluruh karyawan KPPN termasuk karyawan KPPN Langsa dapat melihat bagaimana tingkat kompetensinya. Karena selain pengetahuan ilmu keuangan yang mereka miliki, mereka juga harus memiliki kemampuan dalam bersikap dan mahir dalam melakukan suatu pekerjaan. PBN-Open ini dibuat agar semua karyawan bisa melihat tingkat kompetensinya dan mereka bisa lebih meningkatkan kualitas kerjanya.

Selain itu, ada namanya JPM (*Job Person Match*) yang besarnya sudah ditentukan, misalnya untuk kepala kantor sekian dan kepala seksi sekian. Biasanya nilai kepala kantor lebih tinggi daripada kepala seksi lainnya. Ini dilakukan sekali dalam setahun. JPM ini yang dinilai adalah disiplin, kemampuan, sikap dan perilaku, integritas dan JPM ini hanya ditujukan untuk melihat kompetensinya saja. Selain itu, keahlian dalam komputer memang wajib dimiliki oleh setiap karyawan KPPN Langsa. Tetapi di KPPN Langsa lebih mengutamakan pada konsep pelayanan, karena tugas mereka adalah melayani para satker dengan sebaik-baiknya. Pengetahuan dan

kemampuan komunikasi yang efektif juga harus dimiliki karyawan KPPN Langsa, karena sudah menjadi ketentuan dan prosedur dari KPPN Langsa.

Dalam hal mengatasi pekerjaan yang bersifat mendadak, para karyawan KPPN Langsa akan mengatasinya dengan cara menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan tepat waktu. Apabila pekerjaan tersebut ada pada saat karyawan KPPN Langsa tidak ada ditempat (dalam masa cuti) tapi pekerjaan tersebut harus terselesaikan, maka akan diselesaikan oleh karyawan pengganti. Selain pekerjaan yang bersifat mendadak, Karyawan KPPN Langsa juga pernah mengalami pekerjaan yang bermasalah dan itu sangat berdampak buruk bagi kantor.

Dalam hal ini, karyawan KPPN Langsa menyelesaikan pekerjaan bermasalah tersebut dengan cara musyawarah dan berdiskusi atau disebut FGD (Fokus Grup Diskusi). Dengan diadakannya FGD ini, mereka saling memberikan masukan dan saran satu sama lainnya sehingga permasalahan tersebut dapat terselesaikan dengan baik dan tentunya sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dan sesuai yang sudah diteliti, ternyata karyawan KPPN Langsa sudah bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya sampai tuntas, dan saat mereka tidak memiliki tanggung jawab lain, mereka meluangkan waktu kosong tersebut untuk beristirahat dan bersantai sekaligus saling membahas tentang tanggung jawab satu sama lainnya. Dan apabila ada beberapa karyawan KPPN Langsa yang mengalami permasalahan dalam bekerja, maka

yang lain akan membantu dengan cara musyawarah dan berdiskusi, seperti hasil dari jawaban yang peneliti wawancarai kepada para Informan.

Untuk meningkatkan kompetensi yang baik pada diri seseorang perlu adanya motivasi. Karena adanya motivasi sangat berpengaruh terhadap tingkat kompetensi seseorang. Apabila seseorang tersebut memiliki kompetensi tapi tidak ada motivasi didalam dirinya, maka akan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Misalnya dalam bekerja, seseorang tersebut memiliki kompetensi tapi tidak ada motivasi dalam dirinya maka bisa saja orang tersebut bermalas-malasan dan akibatnya akan buruk bagi masa depannya. Maka dari itu, adanya motivasi sangat diperlakukan didalam diri seseorang.

Motivasi yang dimiliki karyawan KPPN Langsa sudah termasuk baik karena kegigihan dan kesungguhan mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya, tapi walaupun begitu, mereka masih tetap harus diperhatikan. Tetapi mereka memiliki semangat yang kuat dan gigih untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Mereka terus bekerja keras dan bersungguh-sungguh agar pekerjaan yang mereka lakukan akan terselesaikan dengan baik.

Adanya motivasi dari keluarga, teman, dan atasan akan meningkatkan semangat seseorang dalam bekerja terutama bagi karyawan KPPN Langsa. Selain motivasi dari keluarga, teman, dan atasan, gaji yang sesuai juga akan menambah semangat karyawan bekerja. Dan gaji yang diterima di KPPN Langsa sangat cukup untuk memenuhi kebutuhan dirinya dan juga

keluarganya. Apabila ada dari mereka yang terlambat, maka tunjangan mereka akan dipotong hingga mencapai ratusan ribu.

Hubungan kerja antara atasan dan bawahan diKPPN Langsa sudah sangat baik, walaupun sempat terjadi ketidakcocokan satu sama lain karena kinerja bawahan yang kurang baik, maka atasan menegur bawahannya tersebut agar dapat bekerja dengan baik. Alasan para atasan menegur bawahannya adalah agar mereka dapat bekerja lebih baik dan tujuannya agar mereka bisa memiliki kompetensi yang lebih baik dari atasannya. Dan hasilnya, bawahan mereka bekerja dengan sangat bagus. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja para bawahan mereka.

Selain dari cara tersebut, cara lain yang dilakukan untuk memotivasi bawahan mereka adalah dengan memberi dukungan, contoh yang positif, mensupport, menyemangati, menasihati apabila melakukan kesalahan dan dengan menganggap kedudukan antara atasan dan bawahan setara sehingga mereka bisa lebih dekat seperti teman yang saling mendukung satu sama lain sesuai dengan situasi. Selain itu, dengan mengajak mereka untuk mengikuti Diklat agar ilmu dan wawasan mereka dapat meningkat.

Lingkungan kerja yang baik juga dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja para karyawan. Lingkungan kerja yang ada di KPPN Langsa sangatlah baik, karena mereka saling menghargai dan menghormati satu sama lainnya sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Selain itu, fasilitas yang ada di KPPN Langsa juga sudah cukup

lengkap dan dengan adanya fasilitas yang cukup lengkap ini menambah semangat kerja seluruh karyawan KPPN Langsa. Motivasi lain yang dapat dilihat di KPPN Langsa adalah dengan memberikan hadiah dan penghargaan bagi karyawan yang memiliki teladan yang memiliki prestasi dalam bekerja. Karyawan yang dapat membuat ide-ide baru dan aplikasi sendiri akan dipanggil kepusat dengan tujuan untuk diperlombakan. Selain itu, bagi karyawan yang memiliki prestasi baik dikantor, juga akan diberikan beasiswa dari pusat untuk pendidikan.

Implementasi kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja sudah diterapkan. Dapat dilihat dari cara kerja mereka yang profesional, jujur (shiddiq), tanggung jawab (amanah), cerdas (Fathanah), dan memiliki tutur kata yang baik (Tabligh) dalam menyampaikan suatu hal dan sikap itu semua mampu mereka pertahankan, karena merupakan tuntutan organisasi dan adanya sikap tersebut mempermudah mereka dalam mencapai tujuan. Hal tersebut berasal dari niat mereka yang ingin membahagiakan keluarganya dengan cara memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya dan juga untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Selain itu mereka juga berdo'a sebelum dan sesudah bekerja walaupun terkadang sesekali mereka lupa untuk berdo'a.

Diantara para karyawan KPPN Langsa tidak semuanya memeluk agama Islam, seperti beberapa Informan yang peneliti wawancara yaitu bapak Marbun dan bapak Elias. Mereka juga berdoa sebelum dan sesudah bekerja seperti kita, tetapi berdasarkan keyakinan mereka masing-masing. Walaupun

karyawan diKPPN Langsa tidak semuanya muslim, tetapi mereka semua tetap saling menghormati dan menghargai satu sama lain. Bapak Marbun dan bapak Elias memiliki keyakinan yang berbeda dari kita, tapi mereka tetap menerapkan nilai-nilai kita yaitu dengan bersikap baik, jujur, bertanggung jawab, dan baik dalam komunikasi.

Di KPPN Langsa sikap jujur (Shiddiq) memang sudah diterapkan, karena di KPPN Langsa memiliki aturan dan nilai-nilai yang berlaku yang mengharuskan mereka untuk berperilaku jujur. Karena apabila mereka tidak menanamkan sikap jujur, maka akan berpengaruh buruk bagi masa depan dan kantor, terutama tentang kepercayaan para satker. Makanya para karyawan di KPPN Langsa menerapkan sikap jujur pada diri mereka masing-masing agar tidak mengecewakan para satker sehingga dapat menambah kepercayaan dari para satker.

Karyawan KPPN Langsa juga memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana cara mereka bekerja keras dan sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugasnya. Setiap ada tugas yang dibebankan pada mereka, maka mereka akan langsung mengerjakannya dengan tepat waktu karena itu sudah menjadi tanggung jawab mereka. KPPN adalah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, jadi tugas mereka adalah melayani satker dengan sebaik-baiknya agar para satker merasa puas dan menjadi lebih percaya untuk memberikan tanggung jawab kepada karyawan KPPN Langsa.

Karyawan di KPPN Langsa juga memiliki kualitas kecerdasan yang baik yaitu dengan Diklat dan ada yang namanya GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dibahas secara bersama-sama dan pengarahan tentang akhlak serta etika karyawan dalam bekerja. Ada juga yang namanya Bimtal (Bimbingan Mental) yang didalamnya menyangkut tentang, pengajian, maulid, dan buka puasa bersama. Kalau dari segi kekeluargaan namanya membangun kapasitas (*capacity Building*), Outbond. Dalam hal berkomunikasi, para karyawan KPPN memiliki komunikasi yang bagus, baik dengan sesama karyawan maupun dengan para satker.

Dengan adanya kompetensi dan motivasi yang baik dari karyawan KPPN Langsa, mereka berhasil menyalurkan dana APBN dan memperlancar *stakeholder* dalam melakukan pembangunan Kota Langsa. Hal tersebut dapat dilihat dari pergerakan ekonomi masyarakat Langsa yang semakin meningkat. Hal ini diindikasikan dari banyaknya usaha kuliner disepanjang jalan protokol Kota Langsa yang selalu diramaikan oleh pengunjung hingga larut malam. Kondisi ini dapat menggambarkan bahwa tingkat pendapatan masyarakat Kota Langsa lumayan tinggi dan daya beli masyarakat yang terus meningkat.

Didalam bidang pendidikan meskipun Kota Langsa tidak memiliki wilayah yang cukup luas, namun di Kota Langsa memiliki 2 (dua) Universitas Negeri, yaitu Universitas Samudra dan IAIN Cot Kala. Sarana yang dibangun dibidang pendidikan tersebut sebagian besar menggunakan dana APBN yang penyalurannya melalui KPPN Langsa. Tidak sedikit

masalah yang dihadapi oleh petugas pengelola keuangan disatuan kerja wilayah KPPN Langsa, namun mereka selalu berkonsultasi ke KPPN Langsa untuk mencari solusinya, sehingga setiap masalah yang ada dapat diselesaikan dengan baik.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang dilakukan oleh KPPN Langsa sudah sangat baik, karena KPPN Langsa memiliki karyawan yang berkompeten dan memiliki motivasi tinggi untuk melayani masyarakat dengan baik.

Dalam penelitian ini juga menggunakan validasi data dengan uji kredibilitas. Uji kredibilitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan terhadap data yang diteliti. Hasil dari validasi data dengan menggunakan uji kredibilitas adalah valid. Dalam penelitian ini, validasi data yang diambil yaitu dengan melakukan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, analisis kasus negatif, *membercheck* dan triangulasi. Hasil data yang diperoleh adalah sebagai berikut:²⁰³

a. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan yang peneliti lakukan adalah melakukan wawancara ulang dengan pertanyaan dan informan yang sama namun waktu yang berbeda. Hasilnya adalah karyawan KPPN Langsa memiliki jawaban yang sama dengan jawaban sebelumnya yang sudah peneliti wawancarai. Selain itu, para Informan memberikan jawaban yang lebih konkrit dari sebelumnya, dan mereka memberikan bukti hasil

²⁰³ Husaini, Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.88

pembangunan daerah kota Langsa yang sudah mengalami kemajuan. Bukti tersebut berupa buku catatan dari profil KPPN Langsa.

b. Peningkatan Ketekunan

Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan adanya peningkatan ketekunan ini, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dan data dalam penelitian ini sudah benar dan akurat karena data yang diperoleh sudah disetujui oleh pihak KPPN Langsa.

c. Menggunakan Bahan Referensi

Maksud dari bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dan data pendukung dalam penelitian ini berupa dokumentasi foto.

d. Analisis Kasus Negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda, apabila tidak ditemukan berarti data yang diterima sudah dapat dipercaya. Dari hasil penelitian, peneliti tidak menemukan data yang berbeda karena data yang peneliti dapatkan sudah disetujui oleh Informan/karyawan KPPN Langsa.

e. *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah data atau informasi yang diperoleh dan yang akan digunakan nantinya sudah sesuai dengan apa yang dimaksud oleh narasumber. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para narasumber berarti data yang berada dalam data tersebut valid, sehingga data tersebut semakin kredibel/dapat dipercaya. Dan hasil dari data yang peneliti dapatkan sudah diterima dan disetujui oleh semua Informan, karena peneliti menunjukkan hasil data yang peneliti tulis dan kemudian dibaca oleh para informan.

f. Triangulasi

Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan beragam waktu dan tempat untuk pemeriksaan keabsahan data. Dalam penelitian ini juga tidak hanya kepala seksi yang diwawancarai melainkan juga ada salah satu karyawan bawahan pada bagian seksi Bank yang juga akan diwawancarai. Dan waktu wawancaranya berbeda serta lokasi wawancara berada diluar jam kantor.

Dari hasil wawancara, karyawan bawahan pada bagian seksi Bank tersebut menjelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki para karyawan KPPN Langsa terbilang cukup bagus dikarenakan kami direkrut dari tes seleksi secara ketat dan juga terpusat. Kinerja kami sudah termasuk baik karena diKPPN Langsa, kami sudah terpilih berdasarkan standar

kompetensi kerja yang berlaku dan dalam menyelesaikan tugas, kami akan melakukannya dengan sigap dan cepat. Mengenai standar kompetensi kerja diKPPN Langsa, kami harus mengetahui tentang ilmu keuangan dan bisa juga dilihat dari penilaian (*assessment*) yang berlaku pada KPPN Langsa.

Di KPPN Langsa para karyawan termasuk saya sendiri harus mampu menguasai segala bidang karena kami ditempatkan tidak secara permanen melainkan akan berpindah tempat dan dibidang yang berbeda dalam batas waktu 3 tahun. Dalam pekerjaan yang bersifat mendadak, hal yang kami lakukan untuk mengatasinya ialah dengan menyelesaikannya langsung secara tepat waktu. Dan apabila ada pekerjaan yang bermasalah, hal yang dilakukan adalah berdiskusi untuk memecahkan masalah tersebut.

Kejujuran sangat diperlukan dalam bekerja. Selain itu, jujur termasuk aturan yang diberlakukan dan harus diikuti oleh setiap karyawan agar pekerjaan menjadi lebih mudah. Tidak hanya itu saja, kami disini juga harus bertanggung jawab pada setiap tugas dan harus cerdas serta bijak dalam melaksanakan dan mengatasi pekerjaan. Sebenarnya itu semua kembali pada diri kita sendiri. Selama saya bekerja, saya selalu berusaha melakukan yang terbaik bagi satker dan untuk kemajuan KPPN.

Cara meningkatkan kualitas dan kecerdasan pikiran yang kami lakukan yaitu dengan cara GKM (Gugus Kendali Mutu) yaitu semacam

peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dibahas bersama-sama. Selain itu, komunikasi yang baik juga penting karena dengan memiliki komunikasi serta tutur bahasa yang baik akan membuat satker menjadi nyaman dengan cara kerja kami.

Dalam hal komunikasi antara atasan dan bawahan, kami berkomunikasi dengan cukup baik, walaupun terkadang kami para bawahan sering ditegur akibat cara kerja kami. Tapi itu semua karena mereka ingin kami melaksanakan tugas dengan baik dan hasilnya kami bisa belajar dari kesalahan dan dapat bekerja lebih baik.

Motivasi bekerja para karyawan diKPPN Langsa sangat tinggi, karena dapat dilihat dari cara kerja mereka yang gigih dan cepat serta kesungguhan dalam menyelesaikannya. Termasuk saya sendiri, saya termotivasi untuk bekerja lebih baik dalam menyelesaikan tugas untuk memajukan tujuan institusi. Niat saya bekerja diKPPN Langsa yang terutama untuk membahagiakan orang tua walaupun saya jauh dari orang tua saya. Dan yang kedua pastinya karena gaji yang cukup untuk kebutuhan saya dan membantu manambah keuangan orang tua saya. Selain itu, karena melihat karyawan yang bekerja diKPPN Langsa kesannya lebih menonjol.

Hubungan saya dan atasan terjalin baik walaupun terkadang mendapatkan kritikan, tapi kritikan tersebut merupakan motivasi saya untuk bekerja lebih baik lagi. Kami banyak belajar dari kritikan tersebut, sebab kritikan yang mereka berikan merupakan kritikan yang positif.

Fasilitas yang ada diKPPN Langsa terbilang cukup lengkap dan karena fasilitas yang ada diKPPN Langsa, saya merasa nyaman saat bekerja. Lingkungan kerja saya juga baik karena diKPPN Langsa, kami saling menghargai dan saling membantu satu sama lain. Dan mereka ramah-ramah sehingga membuat saya menjadi nyaman saat bekerja. Begitu juga apabila ada karyawan yang baru pindah tugas.

Sistem pengakuan/penghargaan yang diberlakukan diKPPN Langsa berupa beasiswa pendidikan untuk karyawan yang berprestasi. Dan juga apabila kinerja kami bagus, kami akan mendapat nilai tambahan langsung dari pusat. Dalam memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, saya tetap berdo'a sesuai dengan keyakinan masing-masing, walaupun terkadang sesekali saya lupa melakukannya.²⁰⁴

²⁰⁴ Hasil wawancara dengan karyawan bawahan KPPN Langsa dibidang Seksi Bank pada tanggal 4 Oktober 2018 pukul 12.30 Wib s/d selesai

BAB IV

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membahas tentang kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa berdasarkan semangat keagamaan sebagai motivasi kerja. Dari hasil penelitian yang telah dideskripsikan pada bab-bab sebelumnya, maka dengan ini penulis memberikan beberapa kesimpulan dan saran. Adapun kesimpulan sebagai berikut.

1. Karyawan KPPN Langsa memiliki kompetensi di bidangnya khususnya kompetensi yang berhubungan dengan manajemen keuangan dan karyawan sangat menguasai pekerjaannya, hal ini sesuai dengan kinerja institusi yang memerlukan orang-orang profesional, jujur, memiliki kecerdasan, dapat berkomunikasi dengan baik dan bertanggung jawab. Motivasi karyawan KPPN Langsa cukup bagus dalam bekerja, sehingga semua tugas yang dikerjakan berjalan lancar dan sesuai dengan target yang diinginkan institusi. Motivasi karyawan terbangun karena kerjasama tim yang baik dan tunjangan penghasilan atau gaji yang sangat cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan.
2. Implementasi kompetensi dan motivasi karyawan KPPN Langsa sudah mereka terapkan pada diri masing-masing, karena mereka sudah memiliki sikap jujur, bertanggung jawab, cerdas, serta memiliki komunikasi yang baik antar karyawan dan para satker. Selain itu, mereka memiliki motivasi

yang tinggi untuk mendapatkan ridha Allah SWT dengan cara bekerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga mereka berhasil membantu pergerakan ekonomi di Kota Langsa yang saat ini memiliki kemajuan pesat dikarenakan pelayanan dari KPPN yang sangat baik.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dideskripsikan dan setelah menarik beberapa kesimpulan, maka dengan ini penulis mencoba memberikan saran-saran kepada pihak-pihak terkait, yaitu.

1. Kepada pimpinan KPPN Langsa diharapkan untuk lebih meningkatkan kompetensi karyawannya, baik diselenggarakan program-program jangka pendek dan berkelanjutan maupun dengan sesering mungkin mengikuti karyawan pada program-program peningkatan kompetensi yang diselenggarakan pihak-pihak eksternal.
2. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan diharapkan kepada pimpinan KPPN Langsa dapat menambah penghasilan atau tunjangan karyawan, memberikan *reward* yang lebih banyak, dan saling berinteraksi antara atasan dengan karyawan, di samping itu KPPN Langsa harus memberikan ruang sebesar-besarnya untuk semangat keagamaan karyawannya agar menambah motivasi karyawan untuk rajin bekerja.
3. Kepada karyawan KPPN Langsa agar kiranya untuk terus meningkatkan kompetensi dan motivasi kerjanya meskipun di KPPN Langsa masih terbatas upaya-upaya untuk peningkatan kompetensi dan motivasi kerja, dan

diharapkan mempertahankan semangat keagamaan dalam bekerja agar hasil kerja menjadi berkah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aima, Buchari, H., Dr., 1994, *Ajaran Islam Dalam Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Alkindhi, Al-Sumanto, 1997, *Bekerja Sebagai Ibadah: Konsep Memberantas Kemiskinan, Kebodohan dan Keterbelakangan Umat*, Solo: CV. Aneka.
- Al-Bukhari, Shahih Al-Bukhari, 2010, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, Sholeh Bahannan, Lc., Ghafur Saub, Lc., No. 6015, Jakarta: Pustaka As-Sunnah.
- _____, No. 4789.
- Ash-Shawi, Shalah & Al-Mushlih, Abdullah, 2011, *Fikih Ekonomi Keuangan Islam*, Jakarta: Darul Haq.
- Asy'ari, Musa, 1997, *Islam, Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*, Yogyakarta: Lesfi dan IL.
- Ath-Thabari, 2000, *Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an*, Vol. 24, tt: Muassasah al-Risalah.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Buku Profil KPPN Langsa Tahun 2018
- Departemen Agama Republik Indonesia, 1989, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: CV. Alwaah.
- Enizar, 2013, *Hadis Ekonomi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herdiansyah, Haris, 2013, *Wawancara, Observasi dan Focus Group (Sebagai Instrumen Data Penggalan Kualitatif)*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartajaya, Hermawan, 2006, *Syariah Marketing*, Bandung: Mizan Media Utama.
- Mangkunegara, Prabu, A., 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama.
- Muhammad, 2003, *Etika Kerja, Dalam Hidup Adalah Surga*, Jakarta: Republika.

- Muslim, 2010, *Terjemah Shahih Muslim, Al-Musnad Al-Shahih Al-Mukhtashar Min Al-Sunan Binagil Adli'an Al-Adlila Rasulillah*, Fachruddin Hs, No. 1628, Jakarta: Bulan Bintang.
- Moeheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moeloeng, Lexy J., 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moh., 2003, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nisa, Karimatun, 2015, *Pengaruh Kompetensi Islami Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)*, (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang).
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nuraini, T, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Oemar, Hamalik, 1993, *Psychologi Manajemen*, Bandung: Tri Gendakarya.
- Purbayu B & S Muliawan H, 2007, *Statiska Deskriptif Dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*, Jakarta: Erlangga.
- Qardhawi, Yusuf, DR., 1997, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Terj. Dahlia Husin Jakarta: Gema Insani Press.
- _____, 2000, *Halal dan Haram dalam Islam*, Terj. H. Mu'ammal Hamidy Surabaya: PT. Bina Ilmu Surabaya.
- Rahayu, Pangestika, Putri, Julietta, 2017, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan Supervisor and Staff Ros-In Hotel Yogyakarta)*, (Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta).
- Reksohadiprojo, Sukanto dan Handoko, Hani, T., 2000, *Organisasi Perusahaan, Teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta: BPFE.
- Saleh, Akh., Muwafik, 2009, *Bekerja Dengan Hati Nurani*, Jakarta: Erlangga.
- Sarwoto, 1992, *Dasar-dasar dan Manajemen*, Jakarta: Chalia Indonesia.

- Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, 2011, *Syarah Mukhtaarul Ahaddits*, K.H. Moch. Anwar, H. Anwar Abu Bakar, Lc, Drs. Li Sufyana M. Bakri, No. 783, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 1, Jakarta: Lentera Hati.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 2, Jakarta: Lentera Hati.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 5, Jakarta: Lentera Hati.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 6, Jakarta: Lentera Hati.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 9, Jakarta: Lentera Hati.
- Shahib, M. Quraish, 2002, Tafsir Al-Mishbah, *Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 10, Jakarta: Lentera Hati.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2003, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sowatno, 2001, *Tujuan dan Manfaat Dari Motivasi*, Jakarta: Kencana.
- Subagyo, Joko, P., 1991, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2008, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Suhairi, 2016, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Raudlatul Hasaniyah Probolinggo*, (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang).
- Suryabrata, Sumadi, 1995, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suryabrata, Sumadi, 1998, *Metodologi Penelitian*, Cet. Ke-11, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Usman, Husaini, 2003, *Metodologi Peneltian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara.

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Jakarta: Rajawali Pers.

LAMPIRAN I

Dokumentasi Penelitian



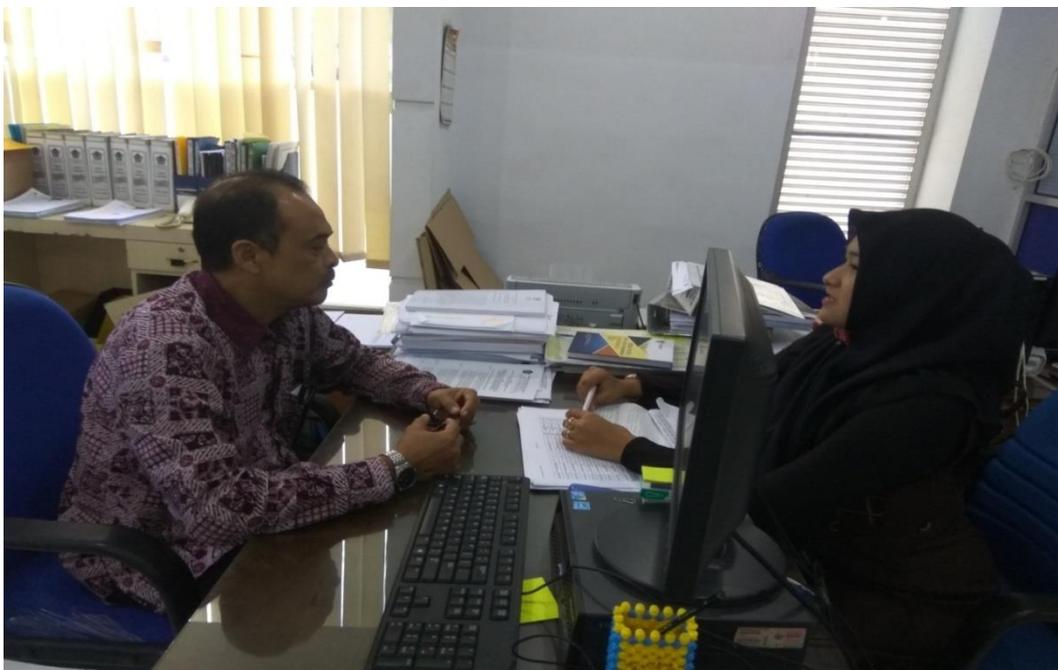
Wawancara dengan Bapak Muliasyah, sebagai Kepala KPPN Langsa di Ruang Kepala KPPN pada tanggal 5 April 2018.



Wawancara dengan Bapak Setia Budi, sebagai Kepala Sub Bagian Umum KPPN Langsa di Ruang Kasubbag Umum pada tanggal 4 April 2018.



Wawancara dengan Bapak Togap Marbun, sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Langsa di Ruang Kasi Pencairan Dana pada tanggal 3 April 2018.



Wawancara dengan Bapak Izwan, sebagai Kepala Seksi Bank KPPN Langsa di Ruang Kasi Bank pada tanggal 3 April 2018.



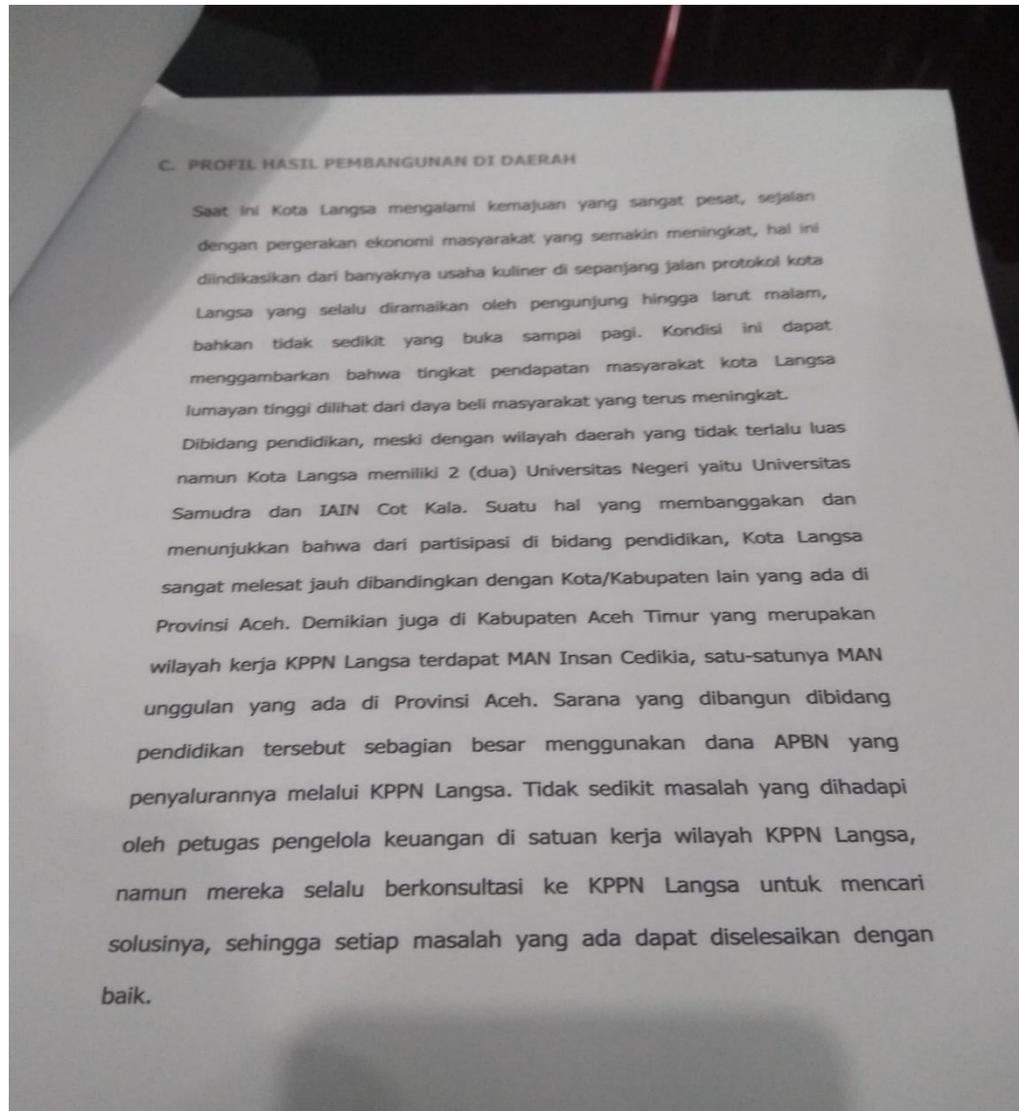
Wawancara dengan Bapak Anas, sebagai Kepala Seksi Verifikasi dan Akuntansi (Vera) KPPN Langsa di Ruang Kasi Vera pada tanggal 4 April 2018.



Wawancara dengan Bapak Elias Kristanto Sinaga, sebagai Kepala Seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal (MSKI) KPPN Langsa di Ruang Kasi MSKI pada tanggal 5 April 2018.

LAMPIRAN II

Hasil Pembangunan Daerah



Keterangan: Hasil Pembangunan Daerah yang terdapat dalam Buku Profil KPPN Langsa Tahun 2018.

LAMPIRAN III

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. Nama Lengkap | : Defrina Siska Anggiani |
| 2. Tempat, Tanggal Lahir | : Banda Aceh, 16 Maret 1996 |
| 3. Jenis Kelamin | : Perempuan |
| 4. Agama | : Islam |
| 5. Alamat | : Jln. Nahrisah No 259 Link Melati PB
Blang Pase Kecamatan Langsa Kota |
| 6. E-Mail | : defrinasiska@gmail.com |
| 7. Kewarganegaraan | : Indonesia |

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

- | | |
|---------------------------------|-----------------------|
| 1. SD Negeri 11 Langsa | Tahun 2001 - 2007 |
| 2. SMP Negeri 1 Langsa | Tahun 2007 - 2010 |
| 3. SMA Negeri 3 Langsa | Tahun 2010 – 2013 |
| 4. IAIN Zawiyah Cot Kala Langsa | Tahun 2013 - Sekarang |

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Langsa, 28 juli 2018

Defrina Siska Anggiani