“

Buku ini mengupas tentang gambaran Etika Kerja secara Islami, berikut hubungannya dengan kompensasi, retensi, dan kinerja. Untuk menggambarkan Etika Kerja Islami, penulis menerapkan metodenya pada etika, kompensasi, retensi, dan kinerja kepada para dosen di IAIN Kediri. Penulis memaparkan tentang keempat elemen tersebut yang saling mempengaruhi satu sama lain. Adapun seberapa kuat daya pengaruh antar satu sama lain dapat dibaca secara lengkap pada buku ini. Kiranya, buku ini cukup signifikan bagi para stakeholder perusahaan baik kecil maupun besar untuk dapat mengukur kinerja karyawannya.

”

LIMA AKSARA
https://limaaksara.com
penerbitlimaaksara
cvlimaaksara@gmail.com
limaaksara

IKAPI
IKATAN PENERBIT INDONESIA

ETIKA KERJASAMA ISLAMI | Dr.Andriani, S.E., MM

# Etika Kerja Islami

## Hubungan Etika Kerja, Kompensasi, Retensi, Kinerja dan Implementasinya

Dr. Andriani, S.E., MM

# ETIKA KERJA ISLAMI

## Hubungan Etika Kerja Kompensasi Retensi Kinerja Dosen dan Implementasinya

Dr. Andriani, S.E., MM

PENERBIT
LIMA AKSARA

**Judul:**
ETIKA KERJA ISLAMI
Hubungan Etika Kerja, Kompensasi, Retensi, Kinerja Dosen dan Implementasinya

**Penulis:**
Dr. Andriani, S.E., MM

**ISBN**

**Editor:**
Dr. Dwi Ermayanti Susilo, S.E., M.M.

**Penyunting:**
Khusnul Khotimah

**Desain sampul dan tata letak**
Limax Media

**Penerbit:**
Lima Aksara

**Redaksi:**
Pratama Residence Blok C23/B19 Plosogeneng-Jombang | 0814-5606-0279 | https://limaaksara.com
**Distributor tunggal:**
CV. Lima Aksara | Pratama Residence Kav C23/B19 Plosogeneng-Jombang | 0857-4666-6795 | IG@limaaksara | Fb: Lima Aksara Indonesia

**Cetakan Pertama Januari 2023**

Hak cipta dilindungi undang-undang. Plagiasi dipertanggunjawabkan secara utuh oleh penulis. Dilarang memperbanyak isi buku ini, baik sebagian maupun seluruhnya dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit.

# Kata Pengantar

*Bimillahi arrahman nirrahimi*

*Alhamdulillah hirabil 'alamin*, kami panjatkan atas kehadiran Allah SWT dengan rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikannya dengan baik. Penulis kali ini peneliti mengangkat topik ETIKA KERJA ISLAMI: Hubungan Etika Kerja; Kompensasi; Retensi; Kinerja Dosen dan Implementasinya, yang nantinya penulis harapkan mampu menjadikan sumber referensi dalam khasanah kelilmuan ini.

Buku ini mengupas tentang gambaran Etika Kerja secara Islami, berikut hubungannya dengan kompensasi, retensi, dan kinerja. Untuk menggambarkan Etika Kerja Islami, penulis menerapkan metodenya pada etika, kompensasi, retensi, dan kinerja kepada para dosen di IAIN Kediri. Penulis memaparkan tentang keempat elemen tersebut yang saling mempengaruhi satu sama lain. Adapun seberapa kuat daya pengaruh antar satu sama lain
dapat dibaca secara lengkap pada buku ini. Kiranya, buku ini cukup signifikan bagi para stakeholder perusahaan baik kecil maupun besar untuk dapat mengukur
kinerja karyawannya.

Kami haturkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan buku ini. Semoga amal ibadah dari berbagai pihak mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, dan semoga penelitian bermanfaat bagi siapa saja yang membaca.

Kediri, 10 Mei 2022

Penulis

# Daftar Isi

Daftar Isi | iii
Kata Pengantar | iv
Bagian 1 Pendahuluan | 1
Bagian 2 Etika Kerja Islami, Kompensasi, Retensi Dan Kinerja | 10
A. Etika Kerja Islami | 10
B. Kompensasi | 12
C. Retensi | 15
D. Kinerja | 20

Bagian 3 Gambaran Umum dan Paparan Data | 23
A. Gambaran Umum IAIN Kediri | 23
B. Metode Penelitian | 28
C. Paparan Data dan Temuan Penelitian | 29

Bagian 4 Etika Kerja Islami, Kompensasi, Retensi dan Kinerja Dosen di IAIN Kediri | 89
A. Etika Kerja Islami di IAIN Kediri | 89
B. Kompensasi di IAIN Kediri | 96
C. Retensi di IAIN Kediri | 100
D. Kinerja Dosen di IAIN Kediri | 102

Bagian 5 Hubungan Etika Kerja Islam, Kompensasi, Retensi dan Kinerja Dosen di IAIN Kediri | 104
A. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Retensi | 104
B. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi | 107
C. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen | 109
D. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dosen | 111

E. Pengaruh Retensi Terhadap Kinerja Dosen | 114
F. Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Retensi | 116
G. Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen | 122
H. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen Melalui Retensi | 128
I. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Retensi | 132

Bagian 6 Kesimpulan dan Saran | 135
Referensi | 138

# Bagian 1
# Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki andil yang besar dalam menentukan besarnya kinerja yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Ketidakmampuan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya insani akan menjadi sebuah gangguan dalam usaha dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut, baik dari segi untung maupun rugi, kinerja, maupun untuk keberlangsungan organisasi atau perusahaan.[1] (Rayadi, 2012) Permasalahan yang timbul akibat adanya kesalahan dalam pengelolaan Sumber daya insani seperti halnya penurunan kinerja karyawan menjadikan suatu problematik tersendiri yang harus diselesaikan dalam mengelola suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan yang sukses, merupakan perusahaan yang mampu mengelola segala aspek di dalamnya seperti integritas, efisiensi, ketekunan, kejujuran dan kinerja karyawan.[2] Tujuan atau pencapaian perusahaan akan terhambat ketika kurangnya kinerja yang ditampilkan oleh karyawan atau anggota, karena kinerja karyawan memiliki peran yang cukup penting dalam berjalannya suatu perusahaan.[3]

---

[1] Rayadi, "Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan Di Kalbar.," *Jurnal EKSOS: Jurnal Ekonomi dan Sosial* 8, no. 2 (Juni 2012): 114–119.

[2] Shaheen Ahmed dan Md Uddin, "Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank," *ASA University Review* 6, no. 2 (Juli 1, 2012).

[3] I Wayan Tresna Ariana dan I Gede Riana, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort & Spa Ubud, Gianyar," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 2, no. 1 (Januari 10, 2013).

Organisasi berupaya untuk mempunyai tenaga kerja yang pas dalam pengertian jumlahnya dan kualitasnya. Berkurangnya tenaga kerja karena pegawai minta berhenti untuk pindah kerja ke organisasi lain akan menimbulkan masalah bagi organisasi, terutama kalau pegawai tersebut bertalenta dan keadaan pasar tenaga kerja longgar sehingga sulit mencari penggantinya. Organisasi rugi kalau pegawainya yang berkualitas meninggalkan organisasi, karena organisasi telah menginvestasikan sejumlah biaya untuk pengembangan kualitas tersebut dalam bentuk pelatihan dan pengembangan. Umumnya makin lama pegawai bekerja dalam perusahaan makin tinggi kualitasnya dan semakin tinggi produktivitasnya. Organisasi juga bisa mengeluarkan biaya rekrutmen dan seleksi pegawai pengganti yang pindah kerja. Biaya tersebut akan tinggi jika pasar tenaga kerja longgar.

Organisasi tak akan mampu menghentikan para pegawainya keluar dan pindah kerja jika tidak mempunyai manajemen retensi yang dilaksanakan secara sistematis. Manajemen retensi adalah upaya sistematik dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan dan meningkatkan lingkungan kerja yang mendorong pegawai yang sedang bekerja untuk tetap bekerja dan tidak ingin untuk melakukan pindah kerja yang mendorong para pegawai yang sedang bekerja untuk tetap bekerja dan tidak ingin untuk melakukan pindah kerja ke organisasi lainnya. Manajemen retensi memfokuskan pada kebijakan dan program untuk membuat para pegawai puas dengan pekerjaannya, semangat bekerja di organisasi dan tidak mempunyai maksud untuk meninggalkan organisasi pindah ke organisasi lainnya.

Yousef dalam pendapatnya menjelaskan bahwa perilaku-perilaku yang dilakukan oleh pegawai dalam

suatu pekerjaan dapat dipengaruhi oleh Etika Kerja Islami.[4] Perilaku kerja secara memiliki sisi-sisi keuntungan dalamnya, dalam sisi organisasi keuntungan yang dirasakan ialah kerja keras yang diakukan oleh pegawai, komitmen yang tinggi oleh pegawai, serta dedikasi pegawai pada pekerjaan memberikan keuntungan dalam membangun kinerja yang lebih baik. Tidak hanya itu, keuntungan juga dapat dirasakan oleh sisi pegawai itu sendiri, pegawai dapat mengetahui arah dan tujuan hidup mereka dan bagaimana mereka bersosialisasi. Sikap kerja Islam dibentuk dari latar belakang keluarga dan latar belakang pendidikan.

Latar belakang akan keluarga dan tingkat pendidikan yang didapatkan mampu menstimulus dan mempengaruhi pola pikir dari pegawai itu sendiri, dimana dalam keluarga yang bekerja kecenderungan akan terpapar pemikiran orang orang-orang bekerja dalam keluarga serta apa pun yang berhubungan dengan pekerjaan.[5] Selain segi pola pikir, tingkat pendidikan juga mempengaruhi pegawai dalam kesejahteraan diri yang kemudian memberikan pengaruh kepada anak ketika mereka bersosialisasi. Orang tua yang memiliki latar belakang yang rendah memiliki kebiasaan untuk bekerja secara kerja keras serta memiliki kesadaran arahan diri yang rendah.[6]

---

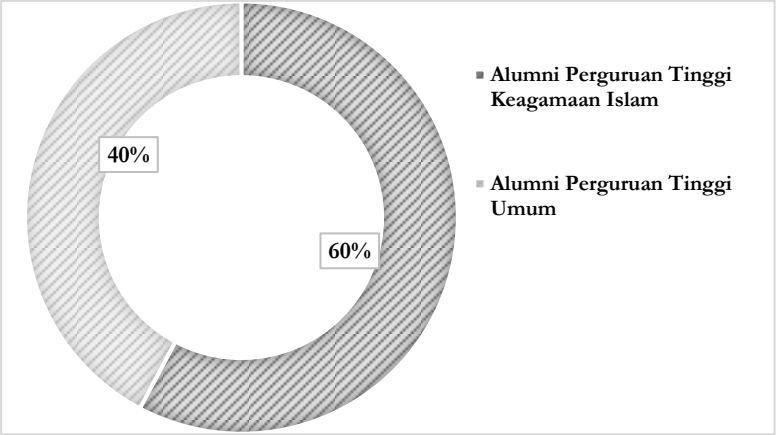
[4] Mohamed K. Yousef, *Stress Physiology In Livestock: Basic Principles* (Boca Raton, FL: CRC Press Inc, 1985).

[5] Kenneth J. Levine dan Cynthia A. Hoffner, "Adolescents' Conceptions of Work: What Is Learned From Different Sources During Anticipatory Socialization?," *Journal of Adolescent Research* 21, no. 6 (November 25, 2006): 647–669; Hamid Ebadollahi Chanzanagh dan Mahdi Akbarnejad, "The Meaning and Dimensions of Islamic Work Ethic: Initial Validation of A Multidimensional IWE in Iranian Society," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30 (2011): 916–924, https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1877042811020039.

[6] Levine dan Hoffner, "Adolescents' Conceptions of Work: What Is Learned From Different Sources During Anticipatory Socialization?"; Tom ter

Gambar di bawah ini menunjukkan informasi mengenai latar belakang pendidikan dosen di IAIN Kediri.

**Bagan 0.1**
**Latar Belakang Pendidikan Dosen IAIN Kediri**




Sumber : Kepegawaian IAIN Kediri, tahun 2020

Berdasarkan tabel 1.1. menunjukkan bahwa 60% dosen IAIN Kediri merupakan alumni dari PTKI dan 40% dari PTU. Latar belakang pendidikan mempunyai peran penting dalam pembentukan pola kinerja seseorang. Semakin banyak mendapatkan ilmu agama maka menjadikan pola pikir dan pola perilaku menjadi lebih Islami.

Retensi dalam sebuah lembaga termasuk IAIN Kediri sangat diperlukan guna menjadikan pegawai berkualitas semakin nyaman dalam bekerja dan lebih produktif. (retensi dapat menjadikan kualitas akan SDM

---

Bogt, Quinten Raaijmakers, dan Frits van Wel, "Socialization and development of the work ethic among adolescents and young adults," *Journal of Vocational Behavior* 66, no. 3 (Juni 2005): 420–437, https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0001879104000053.

semakin baik yang akan memiliki imbas pada kinerja). Faktor yang mempengaruhi retensi:[7]

1. Faktor Organisasional, Organisasi memiliki perilaku budaya yang positif, etika kerja dan manajemen yang baik sangat mempengaruhi retensi pegawai.
2. Peluang Karier Organisasional, pelatihan, pengembangan, dan perencanaan karier pegawai secara berkesinambungan dilakukan oleh pegawai dan organisasi.
3. Pengharapan dan Retensi Karyawan, kompensasi yang kompetitif berupa gaji, tunjangan, penghargaan kinerja dan bonus.
4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan, perhatian organisasi mulai dari rekrutmen dan seleksi sehingga penempatan *right man right place*. Beban kerja yang proporsional dan terpola dengan baik.
5. Hubungan Karyawan, adanya hubungan yang kondusif antar rekan kerja pada area kantor.

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain:[8] (1) kompensasi; (2) lingkungan kerja; (3) budaya organisasi; (4) kepemimpinan; (5) motivasi kerja; (6)disiplin kerja; (7) kepuasan kerja dan(8) komunikasi.

Semakin tinggi kompensasi maka mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap retensi begitu juga peningkatan kinerja karyawan/ pegawai.[9] Kompensasi

---

[7] Robert L. Mathis et al., *Human Resource Management*, 13 ed. (Boston, Massachusetts: Cengage Learning, 2016), 4.

[8] Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).

[9] Angelo Kinicki dan Mel Fugate, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill Education, 2016); Fred Luthans, *Organizational Behavior : an evidence-based approach*, ed. Jane Beck, 12th ed. (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010); Richard M. Hodgetts, Steven. Altman, dan Enzo Valenzi, *Organizational Behavior : Theory and Practice*, 1 ed. (San Francisco: Academic Press, Inc., 1985).

yang diterimakan semakin besar maka diiringi dengan semakin baik kinerja yang diberikan pegawai pada organisasinya. Pengesahan dan pemberlakuan Peraturan Presiden Nomor 154 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama. Pada pasal 8 Ayat (1) disebutkan bahwa "Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama yang diangkat sebagai pejabat fungsional dan mendapat tunjangan kinerja dibayarkan sebesar selisih antara tunjangan kinerja pada kelas dan jabatan dengan tunjangan profesi pada jenjangnya". Pada Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2016 tentang Pemberian, Penambahan, dan Pengurangan Tunjangan Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama. Pembayaran pemberlakuan kinerja dosen Pegawai Negeri Sipil pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri dapat dilaksanakan secara tertib dan akuntabel. Pembayaran Tunjangan Kinerja dilaksanakan sesuai mekanisme yang tercantum pada Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri.

Regulasi yang mengatur pemberian tunjangan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan PTKIN tertuang dalam PMA No. 11 tahun 2019, dimana ketentuan-ketentuan mengenai pemberian, pengurangan, penambahan serta instrumen-instrumen yang menjadi persyaratan dalam diberikannya tunjangan kinerja, seperti halnya ketentuan untuk jam kerja mulai dari ketentuan masuk dan jam beban kerja pegawai termuat dalam BAB III pasal 4 (2). Beban kerja pegawai dalam regulasi menjelaskan bahwa hari kerja mulai dari hari Senin hingga Jumat dengan waktu kerja mulai pukul 07.30 – 16.30 atau setara dengan kumulatif 37,5 jam dalam seminggu.

Tabel 0.1
Persentase pengurangan tunjangan kinerja bagi pegawai yang terlambat masuk kerja

| Keterlambatan (TL) | Lama Keterlambatan Masuk Kerja | Persentase Pengurangan |
|---|---|---|
| Keterlambatan 1 | 1 menit s.d < 30 menit | 0.5% |
| Keterlambatan 2 | 31 menit s.d < 60 menit | 1% |
| Keterlambatan 3 | 61menit s.d < 90 menit | 1,25% |
| Keterlambatan 4 | >90 menit dan / atau tidak mengisi daftar hadir masuk kerja | 1,50% |

Sumber: Juknis Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja PNS Pada PTKIN.[10]

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai di lingkungan Kementerian Agama akan menerima tunjangan secara penuh apabila kehadiran tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Keterlambatan digolongkan pada empat dan pemotongan mulai 0,5% sampai dengan 1,50 per hari. Setiap pegawai atau dosen dapat memperhitungkan sesuai dengan kehadiran setiap hari kerja. Semakin aktif dan disiplin masuk kerja maka tunjangan kinerja yang diterima juga semakin besar.

[10] Kementrian Agama, *Peraturan Menteri Agama No. 11 tahun 2019 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Pada Kementrian Agama* (Indonesia: BN.2019/NO.580,Peraturan.go.id: 18 hlm., 2019).

Tabel 0.2
Persentase Pengurangan Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Yang Pulang Kerja Sebelum Waktunya

| Pulang Sebelum Waktunya (PSW) | Lama Meninggalkan Tugas Sebelum Waktunya | Persentase Pengurangan |
|---|---|---|
| PSW.1 | 1 menit s.d < 30 menit | 0,5% |
| PSW.2 | 31 menit s.d < 60 menit | 1% |
| PSW.3 | 61 menit s.d < 90 menit | 1,25% |
| PSW.4 | 90 menit dan/atau tidak mengisi daftar hadir pulang kerja | 1,50% |

Sumber: Juknis Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja PNS Pada PTKIN.[11]

Sesuai dengan tabel 1.3. menunjukkan bahwa pegawai di lingkungan Kementerian Agama juga akan menerima tunjangan secara penuh jika berada aktif di tempat kerja waktu kepulangan yang telah ditentukan. Besar kecilnya tunjangan yang diterimakan berdasarkan pangkat dan golongan yang telah ditetapkan dengan Juknis yang berlaku. Semakin tinggi golongan dan jabatan maka akan semakin besar tunjangan yang diterimakan.

Penelitian terdahulu menjelaskan beberapa hubungan yang terjadi di antara Etika kerja Islami, Kompensasi, Retensi serta Kinerja seorang pegawai atau Dosen. Terdapat hubungan yang saling mempengaruhi baik secara langsung atau tidak langsung; secara parsial maupun bersama-sama, baik secara model maupun

[11] Ibid.

struktural.[12] Ranah-ranah akan topik Sumber Daya Manusia serta hal yang berhubungan dengan organisasi memiliki magnet sendiri untuk di telisik secara lebih mendalam, hal ini dalam rangka urgensi akan penelitian sumber daya manusia agar lebih berkembang mengikuti perkembangan zaman serta bentuk organisasi yang ada.

Perlu adanya bentuk analisis yang komprehensif mengenai hal ini, agar mampu di jabarkan serta dilakukan mitigasi ketika nantinya terdapat permasalahan dan kekurangan akan sistem yang tengah berjalan agar mampu berkembang mengikuti tuntutan perkembangan organisasi. Maka dari itu peneliti mengangkat topik ETIKA KERJA ISLAMI: Hubungan Etika Kerja, Kompensasi, Retensi, Kinerja Dosen dan Implementasinya.

[12] Farisul Adab dan Wahibur Rokhman, "Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas," *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 3, no. 1 (Juni 30, 2016): 48–61, https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1271; Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganesha Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 5, no. 2 (Februari 15, 2016), https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/16054; Diah Puji Astuti dan Mutiara Sibarani Panggabean, "Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta," *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* 7, no. 1 (2014): 199–217; Halimatus Sa'diyah, S. Anugrahini Irawati, dan Faidal, "Pengaruh Employee Retention Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur," *Competence: Journal of Management Studies)* 11, no. 1 (April 2017): 34–65; Amelinda Pratana dan Ferryal Abadi, "Analisis Pengaruh Etos Kerja, Hubungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional Berdampak pada Kinerja Karyawan," *Ikra-Ith Ekonomika* 1, no. 2 (2018): 84–92.

# Bagian 2
# Etika Kerja Islami, Kompensasi, Retensi dan Kinerja

## A. Etika Kerja Islami

Etika (Bahasa Latin) adalah etos yang berarti kebiasaan. *Mores* (Bahasa Latin) artinya kebiasaan. Dalam *the Oxford Advanced Learners Dictionary*, Etika di definisikan dalam arti jamak maupun singular sebagai prinsip moral yang mengatur atau mempengaruhi perilaku seseorang.[13] Arti etika adalah adat istiadat atau kebiasaan berupa sikap dan perilaku dianggap benar atau tidak.[14] Etika menurut Bahasa Arab adalah *akhlak* dan bisa juga diartikan budi pekerti.

Pedoman dalam membentuk, mengatur dan memberikan pengaruh atas seluruh aspek dalam partisipasi serta keterlibatannya di tempat kerja yang merupakan turunan dalam al-Quran maupun Hadits sebagai arti suatu etika kerja Islam. Kerja dalam konteks ini merupakan suatu wadah atau media untuk meningkatkan *value* diri dalam hal ekonomi, sosial maupun psikologis. Selanjutnya bisa sebagai pertahanan *social prestise* dengan tujuan peningkatan

[13] Oxford University, *Oxford Advanced Learners Dictionary: International Student's*, ed. A. S. Hornby dan Sally Wehmeier, 9 ed. (Oxford, UK: Oxford University Press., 2009), pt. "Ethic."

[14] Ali Hasan, *Marketing* (Yogyakarta: Media Pressindo, 2009).

kesejahteraan masyarakat dan peningkatan iman. Etika kerja Islam adalah kebiasaan yang didasarkan sesuai al-Quran dan Sunnah berdasarkan petuah Nabi Muhammad SAW. Empat konsep utama Etika kerja Islam antara lain: (1) usaha; (2) kompetisi; (3) transparansi dan (4) perilaku bertanggung jawab.[15]

Menurut Branker, terdapat dua belas nilai yang mampu di identifikasi serta jelaskan mengenai prinsip etika sebagaimana yang dijelaskan oleh Michael Josephson, antara lain:[16] (1) Akuntabilitas; (2) Komitmen tinggi; (3) Kepedulian dengan orang lain; (4) Keadilan; (5) Kejujuran; (6) Integritas; (7) Taat hukum; (8) Kepemimpinan; (9) Loyalitas; (10) Menepati janji; (11) Reputasi; (12) Menghargai orang lain. Asifuddin menjelaskan bahwasanya manusia atau insan mampu diarahkan karena adanya keyakinan yang mengikatnya dan dipegang. Pada dasarnya perilaku manusia sendiri memiliki salah atau benar saja teknisnya, akan tetapi agama yang dianut memberikan fondasi dalam pembentukan diri atas sikap bagaimana insan ini hidup. Sikap hidup yang dipegang ini merupakan landasan dalam menemukan pokok komitmen dalam pembentukan karakter. Perilaku baik yang ditampilkan mampu memberikan stimulus dalam bekerja secara baik. Sikap kerja keras

[15] Abbas J. Ali dan Abdullah Al-Owaihan, "Islamic work ethic: a critical review," *Cross Cultural Management: An International Journal* 15, no. 1 (Februari 8, 2008): 5–19, https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13527600810848791/full/html.

[16] Michael Josephson, "Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning," *Ethics: Easier Said than Done* 1, no. 1 (Desember 1988): 27–33 dalam; Maryanne M. Mowen, Don R. Hansen, dan Dan L. Heitger, *Accounting Management: Dasar-Dasar Akuntansi Manajerial*, trans. Catur Sasongko, 8 ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2009).

dan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan merupakan ciri sikap yang ditampilkan dalam kerja secara positif.[17]

Perbedaan antara etika kerja non agama dengan etika kerja Islam menurut Asifudin adalah sebagai berikut:[18]

Etika kerja non agama:

1. Hasil kerja akal atau nilai tidak bertentangan dengan iman agama tertentu dan itu digunakan sebagai sikap hidup mendasar.
2. Tidak menyandingkan iman
3. Tidak ada korelasi antara iman, agama dan niat ibadah terhadap sikap hidup.
4. Pandangan hidup yang dianut membentuk etika kerja.

Etika Kerja Islam adalah etika yang dibentuk dengan meneladani sikap dan perilaku nabi Muhammad SAW dan pengambil kebijakan keputusan bisnis sesuai ketentuan yang berlaku umum dengan tetap mengedepankan al-Hadist dan al-Qur'an sebagai sumber dari segala sumber kebenaran.

## B. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang dilakukan manajemen sebagai motivasi dari perusahaan untuk karyawan/pegawai bertujuan meningkatkan kinerja.[19] Menurut Panggabean,[20] kompensasi penghargaan

[17] Yousef, *Stress Physiology In Livestock: Basic Principles*.

[18] Ahmad Janan Asifuddin, *Etos Kerja Islami* (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2004).

[19] Vina Meliana, "Efektivitas Pemberian Kompensasi Finansial Perusahaan," *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 2, no. 3 (Oktober 31, 2017): 341–346, http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/67.

[20] Mutiara S Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010).

kepada karyawan atas kontribusi pada organisasi. Menurut Bejo Siswanto,[21] kompensasi imbalan uang yang diterima kepada pegawai sebagai bentuk hubungan kepegawaian dengan organisasi.[22] Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi atas jerih payah pegawai terhadap sumbangan pemikirian dan tenaga yang diberikan.

Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dengan pertimbangan tertentu antara lain:[23] tingkat pendidikan, masa kerja, jenis jabatan, dan kinerja yang dicapai.

*Jenis-Jenis Kompensasi*

Jenis-jenis kompensasi antara lain sebagai berikut:

a. Kompensasi Langsung berupa Gaji dan Upah.
b. Kompensasi Tidak Langsung berupa THR, Tunjangan Hari Raya Keagamaan, Cuti dan Jaminan Kesehatan.
a. Insentif berupa pemberian bonus dan sejenisnya.[24]

*Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi*

Besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

a. Tingkat biaya hidup
b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain
c. Tingkat kemampuan perusahaan
d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

[21] Bejo Siswoyo Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

[22] Aprijon, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang," *Menara Riau* 13, no. 1 (Juni 2014): 88–101.

[23] Hadari Nawawi, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2016), 316–317.

[24] Ibid., 318–319.

e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku
f. Peranan serikat buruh[25].

*Komponen dan Asas dalam Pemberian Kompensasi*

Jumlah kompensasi atau penggajian yang diterima seseorang antar karyawan berbeda. Hal ini tergantung dari banyaknya kompensasi yang ada dalam slip gaji seseorang. Faktor yang mempengaruhi jumlah yang diterima adalah pada masing-masing komponen kompensasi yang ada, sehingga pada akhirnya akan mempengaruhi jumlah penerimaan gaji seseorang.

Berikut ini komponen penerimaan pendapatan seseorang atau penggajian dalam satu bulan: (a) Gaji pokok; (b) Konsumsi/makan; (c) Transportasi; (d) Perumahan; (e) Kesehatan; (f) Tunjangan Jabatan; (g) Tunjangan kelangkaan; (h) Tunjangan kemahalan; (i) Tunjangan inflasi; (j) Tunjangan prestasi; (k) Bonus; (l) Insentif; (m) Lembur; (n) Tunjangan hari tua; (o) Tunjangan hari raya dan (p) Tunjangan lainnya. Adapun kewajiban yang dibebankan bagi karyawan biasanya dipotong oleh bagian penggajian sebagai berikut: 1) Pajak; 2) Pinjaman koperasi; 3) Pinjaman bank; 4) Infak/zakat; 5) Pinjaman lainnya.[26] Selain itu terdapat pula asas-asas yang harus diperhatikan dalam pemberian kompensasi, dimana kompensasi diberikan berdasarkan asas keadilan, layak dan wajar.[27]

[25] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009), 194.

[26] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia secara Teori dan Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 244–249.

[27] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 119.

## C. Retensi

Menurut Karthi Retensi merupakan proses karyawan dipertahankan bertahan dalam suatu organisasi dalam periode maksimal.[28] Menurut Ragupathi, Retensi adalah cara yang digunakan oleh pimpinan organisasi menjadikan karyawan tetap berada dalam organisasi dalam jangka waktu lama.[29] Susilo, Retensi adalah upaya yang dilakukan oleh pimpinan organisasi mempertahankan pegawai yang potensial tetap loyal terhadap organisasi.[30] Mathis dan Jackson, Retensi karyawan adalah upaya yang dilakukan organisasi/ perusahaan mempertahankan karyawan tetap berada dalam perusahaan agar tujuan organisasi tercapai sesuai target.[31]

Pengertian retensi dapat disimpulkan sebagai upaya yang dilakukan manajemen atau pimpinan organisasi mempertahankan pegawai/karyawan dalam periode maksimal yang dilakukan pimpinan/manajemen organisasi dengan tujuan mewujudkan tercapainya target yang telah ditetapkan. Masalah yang perlu diperhatikan oleh para manajemen sumber daya manusia yaitu memahami bukan saja penyebab pegawai pindah kerja akan tetapi juga memahami penyebab retensi pegawai.

a. Kecocokan nilai-nilai personal pegawai dengan pekerjaannya

[28] Sa'diyah, Irawati, dan Faidal, "Pengaruh Employee Retention Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur."

[29] Putra dan Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan."

[30] Susilo Maryoto, *Manajemen SDM*, Revisi Ed. (Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, 2013).

[31] Mathis et al., *Human Resource Management*, 4.

Sering orang memiliki panggilan hidup atau impian untuk bekerja di suatu pekerjaan atau profesi tertentu. Jika ia mendapatkan pekerjaan sesuai panggilan hidup atau impian, maka kemungkinan ia retensi di pekerjaannya. Misalnya, ada orang yang semenjak kecil ingin menjadi seorang guru, maka untuk menjadi pekerja sosial, menjadi tentara dan sebagainya, jika ia mendapatkan pekerjaan tersebut ia akan retensi pada pekerjaan tersebut. Mungkin jawabnya mengapa Mother Teresia- perkerja sosial di India yang membaktikan hidupnya untuk menjadi pekerja sosial mengurusi orang miskin yang hidupnya penuh keterbatasan.

b. Kepuasan kerja

Pegawai yang mempunyai kepuasan kerja tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, mempunyai kecenderungan untuk terus tetap bekerja pada organisasi tersebut. Kepuasan kerja banyak dimensinya antara lain: jenis pekerjaan, kompensasi, karier, budaya dan iklim organisasi, kebijakan dan kepemimpinan organisasi. Sebaliknya pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya mempunyai kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaannya.

c. Keterbatasan pendidikan, kompetensi dan pengalaman kerja

Orang yang mempunyai keterbatasan pendidikan, kompetensi dan pengalaman kerja dan kecenderungan untuk retensi di pekerjaannya. Kenungkinan ia untuk mendapatkan pekerjaan baru terbatas, terutama kalau pasar tenaga kerja sesak.

d. Kesesuaian dengan lingkungan tempat bekerjanya

Sering seorang pegawai tidak meningkatkan pekerjaannya karena sudah nyaman dengan lingkungan geografi dan masyarakat dimana

organisasi tempat bekerjanya beroperasi. Pindah ke tampat lain menimbulkan ketidakpastian dan kemungkinan gagal. Dalam masyarakat tradisional Indonesia ada perinahasa: Hujan emas di negeri orang lain lebih baik hujan batu di negeri sendiri.

*e.* Quality *of Work Life*

*Quality of Work Life* (QWL) yang dilaksanakan oleh organisasi dengan baik berpengaruh terhadap retensi pegawai. QWL menjaga keseimbangan antara kehidupan pegawai di tempat kerjanya dengan kehidupan pribadinya di rumahnya. Sejumlah perusahaan memberlakukan skedul fleksibel dan pengaturan kerja untuk membantu para pekerja memanajemeni keseimbangan antara pekerjaan mereka dan kehidupan personal dan keluarganya. Upaya ini membuat pegawai cenderung untuk retensi di tempat kerjanya.

f. Keadilan organisasi

Regulasi mengenai ketenagakerjaan di Indonesia bahkan di negara lain di dunia menentukan bahwa organisasi atau perusahaan harus memberikan perlakukan secara adil bagi para pekerja dalam tanpa adanya perlakuan yang diskriminatif pada sekelompok atau segelintir orang dalam perusahaan tersebut. Perlakukan pekerja secara adil perusahaan mampu memberikan niat agar tetap bertahan dalam perusahaan, yang pada beberapa studi empiris menyebutkan bahwa keadilan dalam proses organisasi yang dirasakan oleh pegawai mampu menampilkan sikap kerja sama yang tinggi baik dari kepercayaan dan komitmen pegawai. Keadilan dalam organisasi adalah kunci, atau alat bagi manajer untuk mempertahankan karyawan dalam

suatu organisasi, serta untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka.[32]

g. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah persepsi para pegawai mengenai apa yang terjadi secara rutin di lingkungan internal organisasi. Jika iklim organisasi positif, menyenangkan, memungkinkan para pegawai berkembang, saling membantu dan perilaku kewargaan organisasi para pegawai tinggi, maka membuat pegawai kerasan untuk bekerja di organisasi. Jika iklimnya negatif, misalnya konflik dan persaingan tidak sehat, maka kemungkinan pegawai akan meninggalkan organisasi.

*Program Retensi*

Organisasi perlu mempunyai kebijakan dan program untuk mempertahankan retensi para pegawai. Kebijakannya adalah berupaya mempertahankan pegawai yang berkualitas dan membiarkan pegawai yang tidak berkualitas, walau sudah dilakukan program pengembangan kepada mereka untuk meninggalkan organisasi. Untuk mempertahankan pegawai yang berkualitas, dirancang dan dilaksanakan program retensi pegawai antara lain sebagai berikut:

a. Mengetahui para pegawai

Langkah pertama dari manajemen retensi adalah para manajer harus mengetahui dan memahami para pegawainya, apa keinginan dan harapannya dan apa yang mereka cari. Manajer perlu mengobservasi dan berkomunikasi dengan mereka dan mengumpulkan informasi mengenai harapan dan

[32] Hulusi Dogan, "A Research Study for Procedural Justice as a Factor in Employee Retention," *YönetİM Ve Ekonomi* 15, no. 2 (2008): 61–71.

apa yang memotivasi mereka untuk terus bekerja untuk organisasi. Jika ada pegawai yang meninggalkan organisasi untuk pindah kerja ke organisasi lain, lakukan wawancara mengenai alasan mereka pindah kerja. Lakukan observasi mengenai demografi pegawai dan kumpulkan data mengenai mereka.

b. Mengembangkan iklim organisasi yang kondusif

Iklim organisasi profesional dan kekeluargaan yang memungkinkan para pegawai bergairah bekerja, termotivasi untuk menciptakan kinerja maksimal dengan perilaku kewargaan organisasi para pegawai tinggi untuk saling membantu satu sama lainnya.

c. Beri imbalan dan pengakuan kepada para pegawai yang berprestasi

Di samping para pegawai diperlakukan secara adil, keadilan distributif dan keadilan prosedural pegawai yang mempunyai kinerja tinggi harus diberikan imbalan berdasarkan kinerjanya. Bonus dan komisi, mereka juga diberikan pengakuan mengenai prestasinya yang lebih tinggi daripada para pegawai lainnya. Misalnya diberikan penghargaan sebagai pegawai berprestasi bulan ini atau tahun ini. Dengan demikian para pegawai akan berlomba untuk berkompetisi secara wajar dan bangga jika prestasinya dihargai.

d. Menyediakan peluang untuk pengembangan karier dan pengembangan diri

Pegawai yang berkualitas selalu menginginkan kariernya meningkat. Karier disini adalah bentuk peningkatan pangkat, jabatan dan kompensasi. Beberapa organisasi dan pangkat

e. Mengembangkan kepuasan kerja

f. Pengembangan QWL

g. Pengembangan kepemimpinan dan supervisi yang efektif

## D. Kinerja

Kinerja juga bisa disebut *Performance* yaitu hasil pekerjaan yang dicapai karyawan/ pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.[33] Menurut Leon Megginson, penilaian prestasi kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang dipakai pimpinan sebagai penentuan standar karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.[34]

Andrew E.S. berpendapat,[35] bahwa evaluasi bagi pegawai yang dilakukan oleh organisasi dengan menilai kekurangan dan kelebihan secara sistematis serta menggali potensi-potensi yang dapat dikembangkan oleh organisasi. Sistem penilaian prestasi merupakan perbandingan antara sasaran/ target kerja pegawai dengan deskripsi pekerjaan dalam periode tertentu, dimana ukuran sasaran ini berdasarkan peraturan yang berlaku dalam organisasi.[36]

*Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja*

Menurut Mangkunegara terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

---

[33] Husein Umar, *Evaluasi Kinerja pada Perusahaan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 36.

[34] Kae H. Chung dan Leon C Megginson, *Organizational Behavior Developing Manajerial* (New York: Harper & Row, 1998).

[35] Andrew E. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2011).

[36] Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja SDM* (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 2.

a. Faktor kemampuan, secara umum faktor kemampuan terdiridari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledgeand skill*).
b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.[37]

*Manfaat Evaluasi Kinerja.*

Menurut Bretz dan Mlcovich kegiatan evaluasi kinerja memiliki berbagai kegunaan bagi manajemen, antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan.
2. Mengadministrasikan imbalan atas dasar prestasi kerja.
3. Memberikan gambaran perihal harapan-harapan dari pekerjaannya.
4. Dasar keputusan promosi.
5. Konseling.
6. Memberikan motivasi.
7. Menilai potensi karyawan.
8. Identifikasi kebutuhan pelatihan.
9. Memperbaiki hubungan kerja atasan dengan bawahan.
10. Membantu penetapan tujuan karier.
11. Meningkatkan efisiensi penugasan.
12. Keputusan *lay-off* maupun pemutusan hubungan kerja tetap.
13. Membantu perencanaan jangka panjang.

*Proses Evaluasi Kinerja.*

Proses pendekatan penilaian prestasi kerja terdiri dari tiga tahapan:

[37] Anwar Prabu Mangkunegara dan Ambar Teguh Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009) dalam; Rahadi, *Manajemen Kinerja SDM*, 5.

a. Tahapan identifikasi,
b. Tahapan pengukuran, proses penilaian prestasi kerja
c. Tahapan manajemen, memfokuskan penilaiannya pada hasil kerja (output).[38]

*Standar Kinerja*

Penilaian kinerja berguna dalam menentukan tingkat kinerja pegawai/karyawan. Dibutuhkan standar kinerja guna mendapatkan keakuratan penilaian tingkat kinerja. Peninjauan standar kinerja diperlukan guna menyamakan persepsi antar karyawan organisasi. Diperlukan batas ukuran terendah dan tertinggi dalam penilaian kinerja.

Standar kinerja (*Performance standar*) merupakan bagian dari evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja merupakan perbandingan standar kinerja dengan kinerja. Standar kinerja berguna untuk penilaian kinerja secara individual atau tim kerja.[39]

[38] Umar, *Evaluasi Kinerja pada Perusahaan*, 38.
[39] Ibid., 36.

# Bagian 3
# Gambaran Umum dan Paparan Data

## A. Gambaran Umum IAIN Kediri

Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri Kediri, lebih dikenal sebagai IAIN Kediri (Institut Agama Islam Negeri Kediri). Sebelum menjadi Institut, IAIN Kediri dikenal sebagai Sekolah Tinggi Agama Islam Kediri, bermula ketika gagasan para tokoh Jawa timur pada tahun 1961. Yang mana gagasan tersebut berisi bahwa adanya ketertarikan untuk mempunyai Perguruan Tinggi Agama Islam yang berada di bawah naungan Departemen Agama Islam Republik Indonesia.

Dalam mewujudkan mimpi itu, tokoh dan ulama yang berada di Jawa Timur di tahun itu mengadakan sebuah musyawarah yaitu di jombang , Jawa Timur. Hasil dari musyawarah tersebut sekaligus menjadi tonggak awal STAIN Kediri ialah, antara lain:

1. Membentuk Panitia Pendirian Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN).
2. Mendirikan Fakultas Syariah di Surabaya
3. Mendirikan Fakultas Tarbiyah di Malang

Kemudian, di tanggal 28 Oktober 1961 atas surat keputusan menteri agama republik Indonesia nomor Keputusan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 1961, diresmikan berdirinya fakultas, ialah Fakultas Syariah di Surabaya yang dipimpin oleh Prof. K.H. M.

Syafi'i Karim dan Fakultas Tarbiyah di Malang yang dipimpin oleh Prof. Mr. Koesnoe. setelah itu, di tanggal 1 Oktober 1964, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Departemen Urusan Agama Nomor 66 Tahun 1964, diresmikan Fakultas Ushuluddin di Kediri yang dipimpin oleh K.H. A. Zaini.

Disaat setelah peresmian gedung tersebut, ketiganya masih belum tersedia fasilitas yang dibutuhkan untuk kegiatan kuliah seperti, ruangan kuliah, gedung, perkantoran dan saran prasarana pendukung. Maka dari itu, atas dukungan dan buah pikir dari para ulama dan toko Nahdlatul Ulama wilayah Jawa Timur, fakultas Syariah ditetapkan berada di bangunan Taman Jl. A. Yani 2-4 Wonokromo, Surabaya. Sementara itu, Fakultas tarbiyah malang ditempatkan di Gedung Tarbiyah wa Ta'lim NU, Jl. Dinoyo Malang dan Fakultas Ushuluddin Kediri ditempatkan di gedung SMAN 1 Jl. Veteran, Kediri.

Pada tanggal 5 Juli 1965, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 20 Tahun 1965, ketiganya tersebut disahkan sebagai Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel yang berkedudukan di Surabaya (selanjutnya disebut IAIN Sunan Ampel). Sunan Ampel adalah julukan pemuka agama islam pada waktu itu yang mana kita sering menyebutnya wali terkenal hingga sangat dekat di hati masyarakat Jawa Timur. Beliau merupakan sesepuh sekaligus guru dari mujtahid yang mana lebih dikenal sebagai Walisongo. Nama aslinya ialah R. rahmatullah, lebih dikenal dengan Sunan Ampel karena lembaga pendidikan yang mereka ajar pusat utamanya di kota Ampeldenta, Surabaya. Dengan tujuan meneruskan pengorbanan dan cita cita maka Sunan Ampel

diabadikan dan di sahkan sebagai nama IAIN milik masyarakat Jawa Timur ini.

Pada kurun waktu 1966-1970 IAIN Sunan Ampel berkembang secara signifikan. Tiga fakultas yang ada berkembang menjadi 18 fakultas di wilayah-wilayah yang menyebar di tiga provinsi: Jawa Timur, Kalimantan Timur dan Nusa Tenggara Barat. tetapi diakhiri periode 1971-1975, akreditasi kualitas IAIN Sunan Ampel mulai dilakukan. Hasilnya, jumlah fakultas yang berada di Bangkalan, Pasuruan, Lumajang, Sumbawa dan Bima terpaksa tidak mendapatkan izin operasi atau ditutup dan digabungkan dengan fakultas sama yang berada di wilayah terdekat dari fakultas itu.

Atas Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 1985, pelepasan satu fakultas, ialah Fakultas Tarbiyah Samarinda, Kalimantan Timur, untuk selanjutnya di berikan kepada IAIN Antasari di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Bersamaan dengan itu, Fakultas Tarbiyah Bojonegoro dialihkan ke Surabaya.

Untuk pelaksanaan pendidikan, Fakultas Ushuluddin Kediri pada awalnya mengadakan Program Sarjana Muda (BA). Disebabkan tuntutan dan perkembangan masyarakat sekitarnya agar memperoleh tingkat pendidikan yang kedudukannya lebih tinggi, sehingga dibuatkan Doktoral (Sarjana Lengkap) Jurusan Perbandingan Agama (PA).

Keinginan dalam meningkatkan IAIN Sunan Ampel selalu memilik cara untuk memotivasi atasannya untuk melakukan tanggung jawab secara penuh dan maksimal dalam menjalankan amanah memberikan sebuah fasilitas pelayanan perguruan tinggi kepada masyarakat untuk daerah di

Keresidenan Kediri. Karena di daerah kediri lingkungan pondok sangat banyak, sehingga di tahun 1994-1995 di bentuk sekaligus disahkan program Studi Tafsir Hadits.

Dalam meningkatkan upaya keefektifan dan efisiensi perguruan tinggi di IAIN dilihat masih membutuhkan adanya sistem penataan terhadap fakultas – fakultas yang IAIN yang berada di daerah IAIN induk. Sehingga, berdasarkan Surat Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 1997 berdirilah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) merupakan nama pengganti dari fakultas-fakultas cabang yang letak wilayahnya berada di luar IAIN induk di beberapa IAIN di seluruh wilayah Indonesia yang mana termasuk Fakultas Ushuluddin Kediri IAIN Sunan Ampel.

Berdasarkan Keputusan Presiden tersebut sehingga Fakultas Ushuluddin Kediri secara jajaran kelembagaan terlepas dari IAIN Sunan Ampel Surabaya menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kediri.

Sebagai Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri, STAIN Kediri mampu memperoleh wilayah dan tempat yang sama dengan IAIN yang ada di Indonesia. Sebagai lembaga pendidikan, secara teknis STAIN kediri pembinaannya berada di kementerian pendidik nasional, di samping itu, secara fungsional pembinaannya berada di bawah Kementerian Agama.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, perguruan tinggi (STAIN) Kediri mengacu hal berikut:

1. Undang-Undang Dasar 1945 pasal 4 ayat (1)
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional.

3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional.
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 mengenai Pendidikan Tinggi.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2006 mengenai Standar nasional Pendidikan.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 mengenai Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 mengenai Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
8. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 mengenai Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Tahun 2010-2014.
9. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1991 tentang Pencabutan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1987 tentang Susunan Organisasi Institut Agama Islam Negeri.
10. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1997 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri.
11. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 326 Tahun 1997 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kediri.
12. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 383 Tahun 1997 tentang Kurikulum Nasional Program sarjana (S1) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) yang disempurnakan dan Kurikulum Nasional Program Sarjana (S1) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN).

13. Keputusan Menteri Agama No. 394/2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama.
14. Keputusan Menteri Agama No. 387/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembukaan Program studi Perguruan Tinggi Agama Islam.
15. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 234/U/2000 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi.
16. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2008 tentang Statuta Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri.

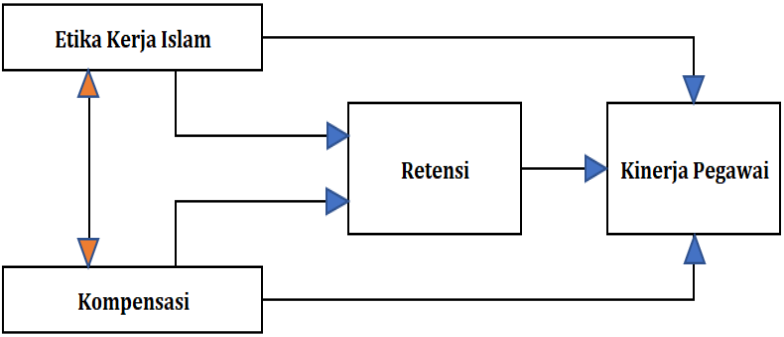
Perubahan bentuk dari Sekolah Tinggi menjadi Institut dilakukan untuk memenuhi tuntutan perkembangan masyarakat, sekaligus dalam rangka memperluas kajian rumpun ilmu keislaman. Untuk penataan organisasi, kepegawaian, anggaran, dan kegiatan lainnya terkait proses alih bentuk tersebut, telah dikeluarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor: 32 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Kediri, yang menyebutkan bahwa IAIN Kediri terdiri atas 4 (empat) Fakultas, yaitu Tarbiyah, Syariah, Ekonomi dan Bisnis Islam, serta Ushuluddin dan Dakwah.[40]

## B. Metode Penelitian

Dalam rangka penggalian data yang digunakan, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan 100 orang responden yang mana merupakan pengajar atau dosen yang berada di lingkungan IAIN Kediri. Pola analisis pada penelitian ini menggunakan metode statistik multivariate

[40] Humas IAIN Kediri, "Sejarah Institut Agama Islam Negeri Kediri," diakses Mei 14, 2020, https://iainkediri.ac.id/sejarah/.

yaitu analisis perubah ganda dengan pendekatan *Stuctural Equation Model* (SEM), yang mana analisis ini mampu digunakan untuk menjawab model hipotesis yang memiliki pengaruh atau hubungan berjenjang. Konsep dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut.




Gambar 0.1
Konsep Pengujian Penelitian

## C. Paparan Data dan Temuan Penelitian

*Karakteristik Responden*

Penulis menyurvei 100 orang pengajar atau dosen , dengan berbagai latar belakang baik dari segi usia, segi jenis kelamin, jabatan akademik, status perkawinan, lama masa kerja selama di IAIN kediri, serta latar belakang pendidikan formal dan Informal yang di sajikan dalam bentuk sebagai berikut:

Tabel 0.1.
Karakteristik Responden - Usia

| No | Usia | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | 31 – 40 tahun | 24 | 24 |
| 2 | 41 – 50 tahun | 46 | 46 |
| 3 | 51 – 60 tahun | 30 | 30 |

| | | |
|---|---|---|
| Jumlah | 100 | 100 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.1, dilihat bahwa berdasarkan survei yang dilakukan kepada responden didominasi oleh responden dengan rentan usia 41 sampai 50 tahun dengan 46 orang responden, selain itu responden juga berasal dari kelompok dengan rentan usia 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang responden dan responden berumur 51 – 60 tahun sebanyak 30 orang responden

Tabel 0.2.
Karakteristik Responden - Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Laki-laki | 58 | 58 |
| 2 | Perempuan | 42 | 42 |
| | Jumlah | 100 | 100 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.2. responden dibagi menjadi dua kelompok yaitu laki-laki dan perempuan dimana laki-laki yaitu sebanyak 58 responden dan perempuan sebanyak 42 responden (42%). Dengan demikian Dosen IAIN Kediri paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 0.3.
Karakteristik Responden - Kepangkatan Terakhir

| No | Pendidikan Kepangkatan Terakhir | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | Asisten Ahli | 21 | 21 |
| 2 | Lektor | 46 | 46 |
| 3 | Lektor Kepala | 33 | 33 |
| | Jumlah | 100 | 100 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.3. dapat diketahui bahwa responden yang memiliki kepangkatan terakhir Asisten Ahli sebanyak 21 responden (21%), Lektor sebanyak 46 responden (46%), dan Lektor Kepala sebanyak 33 responden (33%). Dengan demikian sebagian besar sudah memiliki kepangkatan Lektor.

Tabel 0.4.
Karakteristik Responden - Status Perkawinan

| No | Status Perkawinan | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Belum Kawin | 28 | 28 |
| 2 | Kawin | 72 | 72 |
| | Jumlah | 100 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.4. dapat diketahui bahwa responden sebagian besar Dosen IAIN Kediri berstatus Kawin yaitu sebanyak 72 responden (72%), dan belum kawin sebanyak 28 responden (28%).

Tabel 0.5.
Karakteristik Responden - Masa Kerja

| No | Masa Kerja | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | 5 – 16 tahun | 18 | 18 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 | 17 – 28 tahun | 53 | 53 |
| 3 | 29 – 40 tahun | 29 | 29 |
| Jumlah | | 100 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.5. dapat diketahui bahwa responden memiliki masa kerja 5 - 16 tahun sebanyak 18 responden (18%), masa kerja 17 – 28 tahun sebanyak 53 responden (53%), dan masa kejra 29 – 40 tahu sebanyak 29 responden (29%). Dengan demikian mayoritas responden memiliki masa kerja 17 – 28 tahun, bermakna Dosen IAIN Kediri berpengalaman di bidang masing-masing.

Tabel 0.6.
Karakteristik Responden - Pernah Menempuh Pendidikan di Madrasah/PTKI

| No | Pernah Menempuh Pendidikan di Madrasah/PTKI | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Ya | 69 | 69 |
| 2 | Tidak | 31 | 31 |
| | Jumlah | 100 | 100 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.6. dapat diketahui bahwa responden sebagian besar Dosen IAIN Kediri pernah menempuh pendidikan di Madrasah/PTKI yaitu sebanyak 69 responden (69%), dan sebanyak 31 responden tidak pernah menempuh pendidikan di Madrasah/PTKI.

Tabel 0.7.
Karakteristik Responden - Pernah Menempuh Pendidikan di Pondok Pesantren

| No | Pernah Menempuh Pendidikan di Pondok Pesantren | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Ya | 65 | 35 |
| 2 | Tidak | 35 | 65 |
| | Jumlah | 100 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.7. dapat diketahui bahwa responden sebagian besar Dosen IAIN Kediri pernah menempuh pendidikan di Pondok Pesantren yaitu sebanyak 65 responden (65%), dan sebanyak 35 responden tidak pernah menempuh pendidikan di Pondok Pesantren.

*Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas*

Data yang digunakan merupakan data yang didapatkan dari survei yanng disebarkan. Guna menjamin akurasi akan data yang didapatkan, maka kuesioner penelitian atau item/butir pernyataan yang digunakan akan diuji terlebih dahulu validitas dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* serta reliabilitas yang ditunjukkan oleh nilai *alpha Cronbach*.

a. Hasil Uji Validitas

Tabel 0.8.
Hasil Pengujian Validitas Kuesioner X1

| Variabel | Indikator | Item | $r_{hitung}$ | $r_{kritis}$ | Prob. | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Etika | Usaha | X1.1.1 | 0,773 | 0,195 | 0,000 | Valid |

| Variabel | Indikator | Item | $r_{hitung}$ | $r_{kritis}$ | Prob. | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kerja Islami ($X_1$) | | X1.1.2 | 0,443 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.1.3 | 0,699 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.1.4 | 0,697 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Kompetensi | X1.2.1 | 0,664 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.2.2 | 0,600 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.2.3 | 0,682 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.2.4 | 0,722 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.2.5 | 0,645 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.2.6 | 0,638 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Transparansi | X1.3.1 | 0,732 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.3.2 | 0,675 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.3.3 | 0,707 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.3.4 | 0,709 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.3.5 | 0,741 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Perilaku bertanggung jawab | X1.4.1 | 0,569 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.4.2 | 0,536 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.4.3 | 0,568 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X1.4.4 | 0,620 | 0,195 | 0,000 | Valid |

Sumber : Data primer diolah 2021.

Tabel di atas menunjukkan, bahwa nilai pengujian validitas instrumen menunjukkan hasil nilai r hitung dari keseluruhan item lebih besar dari nilai r tabel (rhitung > 0,195), maka dengan ini dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan valid untuk pengukuran variabel digunakan untuk penelitian ini.

Tabel 0.9.
Hasil Pengujian Validitas Kuesioner X2

| Variabel | Indikator | Item | $r_{hitung}$ | $r_{kritis}$ | Prob. | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kompensasi ($X_2$) | Kompensasi Langsung | X2.1.1 | 0,822 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.1.2 | 0,297 | 0,195 | 0,003 | Valid |
| | | X2.1.3 | 0,677 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.1.4 | 0,698 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Kompensasi Tidak Langsung | X2.2.1 | 0,648 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.2.2 | 0,705 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.2.3 | 0,774 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.2.4 | 0,633 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Insentif | X2.3.1 | 0,673 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.3.2 | 0,676 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.3.3 | 0,464 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | X2.3.4 | 0,697 | 0,195 | 0,000 | Valid |

Sumber : Data primer diolah 2021.

Tabel di atas menunjukkan, bahwa nilai pengujian validitas instrumen menunjukkan hasil nilai r hitung dari keseluruhan item lebih besar dari nilai r tabel (rhitung > 0,195), maka dengan ini

dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan valid untuk pengukuran variabel digunakan untuk penelitian ini.

Tabel 0.10.
Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Y1

| Variabel | Indikator | Item | $r_{hitung}$ | $r_{kritis}$ | Prob. | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Retensi (Y1) | Faktor Organisasional | Y1.1.1 | 0,840 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.1.2 | 0,651 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Peluang Karir | Y1.2.1 | 0,756 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.2.2 | 0,504 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.2.3 | 0,705 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Penghargaan | Y1.3.1 | 0,829 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.3.2 | 0,679 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.3.3 | 0,834 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Rancangan Tugas | Y1.4.1 | 0,729 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.4.2 | 0,405 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.4.3 | 0,668 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Hubungan Karyawan | Y1.5.1 | 0,806 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.5.2 | 0,606 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y1.5.3 | 0,779 | 0,195 | 0,000 | Valid |

Sumber : Data primer diolah 2021.

Tabel di atas menunjukkan, bahwa nilai pengujian validitas instrumen menunjukkan hasil nilai rhitung dari keseluruhan item lebih besar dari nilai rtabel (rhitung > 0,195), maka dengan ini dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan valid untuk pengukuran variabel digunakan untuk penelitian ini.

Tabel 0.11.
Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Y2

| Variabel | Indikator | Item | $r_{hitung}$ | $r_{kritis}$ | Prob. | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kinerja Dosen (Y2) | Pendidikan | Y2.1.1 | 0,629 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.1.2 | 0,519 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.1.3 | 0,674 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Penelitian | Y2.2.1 | 0,870 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.2.2 | 0,498 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.2.3 | 0,675 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.2.4 | 0,878 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | Pangabdian Masyarakat | Y2.3.1 | 0,876 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.3.2 | 0,711 | 0,195 | 0,000 | Valid |
| | | Y2.3.3 | 0,690 | 0,195 | 0,000 | Valid |

Sumber : Data primer diolah 2021.

Tabel di atas menunjukkan, bahwa nilai pengujian validitas instrumen menunjukkan hasil nilai r hitung dari keseluruhan item lebih besar dari nilai r tabel (rhitung > 0,195), maka dengan ini dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan valid untuk pengukuran variabel digunakan untuk penelitian ini.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 0.12.
Nilai Alpha Cronbach Masing-Masing Variabel

| Variabel | *Alpha Cronbach* | Keterangan |
|---|---|---|
| Etika Kerja Islami (X1) | 0,923 | Reliabel |
| Kompensasi (X2) | 0,874 | Reliabel |
| Retensi (Y1) | 0,921 | Reliabel |

| | | |
|---|---|---|
| Kinerja Dosen (Y2) | 0,902 | Reliabel |

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Selain pengujian validitas, pengujian reliabilitas instrumen juga dilakukan untuk membuktikan bahwa jawaban yang didapatkan dapat reliabel sesuai dengan kondisi sesungguhnya. Pada instrumen ini nilai *Alpha Cronbach* pada masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,6 sehingga memenuhi reliabilitas instrumen untuk peneltian.

*Hasil Analisis Deskriptif*

Analisis data terlebih dahulu dilakukan secara deskriptif untuk memperoleh gambaran mengenai tendensi atau kecenderungan penilaian responden terhadap variabel-variabel penelitian yang meliputi Etika Kerja Islami, Kompensasi, Retensi dan Kinerja Dosen, kemudian dilakukan perhitungan distribusi frekuensi dan rata-rata (*mean*) jumlah jawaban responden.

**a. Deskripsi Variabel Etika Kerja Islami**

Distribusi frekuensi variabel Etika Kerja Islami diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden sebagaimana disajikan pada Tabel 3.13.

Tabel 0.13.
Deskripsi Variabel Etika Kerja Islami (X1)

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Kemalasan adalah sifat buruk | 33 | 33 | 61 | 61 | 6 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,27 |
| Dedikasi yang tinggi terhadap | 29 | 29 | 53 | 53 | 18 | 18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,11 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| pekerjaan adalah sifat baik | | | | | | | | | | | |
| Bekerja dengan baik akan bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain | 35 | 35 | 53 | 53 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,23 |
| Keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi yang penting bagi kesejahteraan masyarakat | 29 | 29 | 58 | 58 | 13 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,16 |
| **Rata-rata skor Usaha ($X_{1.1}$)** | | | | | | | | | | | 4,19 |
| Menghasilkan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan seseorang akan memberikan kontribusi bagi kemakmuran masyarakat secara keseluruhan | 28 | 28 | 63 | 63 | 9 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,19 |
| Seseorang harus bekerja dengan kemampuan | 28 | 28 | 60 | 60 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,16 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| yang terbaik | | | | | | | | | | | |
| Bekerja merupakan sarana membantu perkembangan pribadi dan hubungan sosial | 27 | 27 | 62 | 62 | 11 | 11 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,16 |
| Seseorang yang sukses adalah yang memenuhi target (deadlines) pekerjaannya | 33 | 33 | 55 | 55 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,21 |
| Lebih banyak waktu terbuang (bermalas-malasan) tidak baik bagi masyarakat | 32 | 32 | 58 | 58 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,22 |
| Hubungan manusia dalam organisasi harus mendapat perhatian yang besar | 24 | 24 | 64 | 64 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,12 |
| **Rata-rata skor Kompetensi ($X_{1.2}$)** | | | | | | | | | | | 4,18 |
| Bekerja memungkinkan manusia | 33 | 33 | 53 | 53 | 14 | 14 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,19 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| menentukan nasib diri sendiri | | | | | | | | | | | |
| Kreatifitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan | 40 | 40 | 50 | 50 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,3 |
| Dengan bekerja lebih dapat mencapai kemajuan dalam kehidupan | 30 | 30 | 61 | 61 | 9 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,21 |
| Seseorang harus bekerja keras secara konsisten sesuai tanggungjawabnya | 35 | 35 | 55 | 55 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,25 |
| Nilai kerja lebih ditentukan dari niatnya dari pada hasil kerjanya | 31 | 31 | 60 | 60 | 9 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,22 |
| **Rata-rata skor Transparansi ($X_{1.3}$)** | | | | | | | | | | | 4,23 |
| Keegoisan dalam bekerja harus dihindari untuk kualitas | 33 | 33 | 47 | 47 | 20 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,13 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| kerja yang baik | | | | | | | | | | | |
| Konflik pribadi harus dihindarkan dalam menjaga profesionalitas bekerja | 36 | 36 | 44 | 44 | 20 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,16 |
| Memberikan kebebasan inovasi dalam bekerja yang mendukung kemajuan institusi | 25 | 25 | 53 | 53 | 22 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,03 |
| Tidak ada perilaku diskriminasi dari pimpinan karena konflik pribadi | 31 | 31 | 52 | 52 | 17 | 17 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,14 |
| **Rata-rata skor Perilaku bertanggung jawab ($X_{1.4}$)** | | | | | | | | | | | 4,12 |
| **Rata-rata skor Etika Kerja Islami ($X_1$)** | | | | | | | | | | | 4,18 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.13. dapat diketahui bahwa dari sebaran jawaban responden tentang kemalasan

adalah sifat buruk diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 61 responden (61%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 6 responden (6%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,27 menunjukkan bahwa kemalasan adalah sifat buruk berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan adalah sifat baik diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 53 responden (53%), diikuti 29 responden (29%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (18%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,11 menunjukkan bahwa dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan adalah sifat baik berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang bekerja dengan baik akan bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 53 responden (53%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,23 menunjukkan bahwa bekerja dengan baik akan bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi yang penting bagi kesejahteraan masyarakat diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 58 responden (58%), diikuti 29 responden (29%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (13%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang

menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,16 menunjukkan bahwa keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi yang penting bagi kesejahteraan masyarakat berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Usaha sebesar 4,19 berada pada level tinggi bahwa Usaha berkontribusi pada Etika Kerja Islami. Pernyataan kemalasan adalah sifat buruk paling diapresiasi dalam menggambarkan Etika Kerja Islami.

Sebaran jawaban responden tentang menghasilkan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan seseorang akan memberikan kontribusi bagi kemakmuran masyarakat secara keseluruhan diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 63 responden (63%), diikuti 28 responden (28%) menyatakan sangat setuju, 9 responden (9%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,19 menunjukkan bahwa menghasilkan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan seseorang akan memberikan kontribusi bagi kemakmuran masyarakat secara keseluruhan berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang seseorang harus bekerja dengan kemampuan yang terbaik diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 60 responden (60%), diikuti 28 responden (28%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,16 menunjukkan bahwa seseorang harus bekerja dengan kemampuan yang terbaik berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang bekerja merupakan sarana membantu perkembangan pribadi dan hubungan sosial diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 62 responden (62%), diikuti 27 responden (27%) menyatakan sangat setuju, 11 responden (11%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,16 menunjukkan bahwa bekerja merupakan sarana membantu perkembangan pribadi dan hubungan sosial berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang seseorang yang sukses adalah yang memenuhi target (*deadlines*) pekerjaannya diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 55 responden (55%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,21 menunjukkan bahwa seseorang yang sukses adalah yang memenuhi target (*deadlines*) pekerjaannya berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang lebih banyak waktu terbuang (bermalas-malasan) tidak baik bagi masyarakat diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 58 responden (58%), diikuti 32 responden (32%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,22 menunjukkan bahwa lebih banyak waktu terbuang (bermalas-malasan) tidak baik bagi masyarakat berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang hubungan manusia dalam organisasi harus mendapat perhatian yang besar diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 64 responden (64%), diikuti 24

responden (24%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,12 menunjukkan bahwa hubungan manusia dalam organisasi harus mendapat perhatian yang besar berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Kompetensi sebesar 4,18 berada pada level tinggi bahwa Kompetensi berkontribusi pada Etika Kerja Islami. Pernyataan lebih banyak waktu terbuang (bermalas-malasan) tidak baik bagi masyarakat paling diapresiasi dalam menggambarkan Etika Kerja Islami.

Sebaran jawaban responden tentang bekerja memungkinkan manusia menentukan nasib diri sendiri diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (14%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,19 menunjukkan bahwa bekerja memungkinkan manusia menentukan nasib diri sendiri berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 50 responden (50%), diikuti 40 responden (40%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,30 menunjukkan bahwa kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang dengan bekerja lebih dapat mencapai kemajuan dalam

kehidupan diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 61 responden (61%), diikuti 30 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 9 responden (9%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,21 menunjukkan bahwa dengan bekerja lebih dapat mencapai kemajuan dalam kehidupan berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang seseorang harus bekerja keras secara konsisten sesuai tanggung jawabnya diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 55 responden (55%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,25 menunjukkan bahwa seseorang harus bekerja keras secara konsisten sesuai tanggung jawabnya berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang nilai kerja lebih ditentukan dari niatnya dari pada hasil kerjanya diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 60 responden (60%), diikuti 31 responden (31%) menyatakan sangat setuju, 9 responden (9%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,22 menunjukkan bahwa nilai kerja lebih ditentukan dari niatnya dari pada hasil kerjanya berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Transparansi sebesar 4,23 berada pada level tinggi bahwa Transparansi berkontribusi pada Etika Kerja Islami. Pernyataan kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan paling diapresiasi dalam menggambarkan Etika Kerja Islami.

Sebaran jawaban responden tentang keegoisan dalam bekerja harus dihindari untuk kualitas kerja yang baik diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 47 responden (47%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (20%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,13 menunjukkan bahwa keegoisan dalam bekerja harus dihindari untuk kualitas kerja yang baik berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang konflik pribadi harus dihindarkan dalam menjaga profesionalitas bekerja diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 44 responden (44%), diikuti 36 responden (36%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (20%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,16 menunjukkan bahwa konflik pribadi harus dihindarkan dalam menjaga profesionalitas bekerja berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang memberikan kebebasan inovasi dalam bekerja yang mendukung kemajuan institusi diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 25 responden (25%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (22%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,03 menunjukkan bahwa memberikan kebebasan inovasi dalam bekerja yang mendukung kemajuan institusi berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang tidak ada perilaku diskriminasi dari pimpinan karena konflik pribadi diperoleh jawaban terbanyak menyatakan

setuju sebanyak 52 responden (52%), diikuti 31 responden (31%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (17%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,14 menunjukkan bahwa tidak ada perilaku diskriminasi dari pimpinan karena konflik pribadi berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Perilaku bertanggung jawab sebesar 4,12 berada pada level tinggi bahwa Perilaku bertanggung jawab berkontribusi pada Etika Kerja Islami. Pernyataan konflik pribadi harus dihindarkan dalam menjaga profesionalitas bekerja paling diapresiasi dalam menggambarkan Etika Kerja Islami.

Secara keseluruhan rata-rata skor Etika Kerja Islami sebesar 4,18 yang berada pada level tinggi bahwa Etika Kerja Islami dibentuk dari Usaha, Kompetensi, Transparansi, dan Perilaku bertanggung jawab. Kontribusi yang terbesar pembentukan Etika Kerja Islami adalah Transparansi tercermin dari pernyataan kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan.

**b. Deskripsi Variabel Kompensasi**

Distribusi frekuensi variabel Kompensasi diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden yang disajikan pada Tabel 3.14.

Tabel 0.14.
Deskripsi Variabel Kompensasi (X2)

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan bapak/ibu | 26 | 26 | 53 | 53 | 20 | 20 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,04 |
| Gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan keluarga sehingga dapat melakukan ibadah dengan tenang | 29 | 29 | 52 | 52 | 19 | 19 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,1 |
| Dengan gaji yang diperoleh saat ini, bapak/ibu dapat mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik | 24 | 24 | 54 | 54 | 21 | 21 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,01 |
| Insentif | 2 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,11 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| diberikan bapak/ibu yang berprestasi | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 6 | | | | | |
| **Rata-rata skor Kompensasi Langsung ($X_{2.1}$)** | | | | | | | | | | | **4,07** |
| Insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja | 33 | 33 | 53 | 53 | 11 | 11 | 3 | 3 | 0 | 0 | 4,16 |
| Lembaga menyediakan sarana transportasi untuk bapak/ibu | 30 | 30 | 47 | 47 | 21 | 21 | 2 | 2 | 0 | 0 | 4,05 |
| Lembaga menyediakan tempat parkir khusus untuk kendaraan bapak/ibu | 35 | 35 | 45 | 45 | 19 | 19 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,14 |
| Fasilitas | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 0 | 0 | 4,16 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu | 5 | 5 | 9 | 9 | 3 | 3 | | | | | |
| **Rata-rata skor Kompensasi Tidak Langsung ($X_{2.2}$)** | | | | | | | | | | | **4,13** |
| Bapak/ibu mendapat dana pensiun dari Lembaga | 30 | 30 | 50 | 50 | 19 | 19 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,09 |
| Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada bapak/ibu | 32 | 32 | 51 | 51 | 17 | 17 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,15 |
| Gaji yang diberikan masih terdapat sisa yang dapat disisihkan | 33 | 33 | 49 | 49 | 17 | 17 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,14 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| untuk tabungan dan bersedekah Gaji dibayarkan tidak pernah terlambat dan sesuai dengan haknya | 31 | 31 | 51 | 51 | 17 | 17 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,12 |
| **Rata-rata skor Insentif ($X_{2.3}$)** | | | | | | | | | | | **4,13** |
| **Rata-rata skor Kompensasi ($X_2$)** | | | | | | | | | | | **4,11** |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.14. dapat diketahui bahwa dari sebaran jawaban responden tentang gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan bapak/ibu diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 26 responden (26%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (20%) menyatakan netral, 1 responden yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,04 bahwa gaji

yang diberikan sesuai dengan jabatan bapak/ibu berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan keluarga sehingga dapat melakukan ibadah dengan tenang diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 52 responden (52%), diikuti 29 responden (29%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (19%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,10 menunjukkan bahwa gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan keluarga sehingga dapat melakukan ibadah dengan tenang berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang dengan gaji yang diperoleh saat ini, bapak/ibu dapat mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 54 responden (54%), diikuti 24 responden (24%) menyatakan sangat setuju, 21 responden (21%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,01 menunjukkan bahwa dengan gaji yang diperoleh saat ini, bapak/ibu dapat mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang insentif diberikan bapak/ibu yang berprestasi diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 57 responden (57%), diikuti 27 responden (27%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (16%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,11 menunjukkan bahwa insentif

diberikan bapak/ibu yang berprestasi berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Kompensasi Langsung sebesar 4,07 berada pada level tinggi bahwa Kompensasi Langsung berkontribusi pada Kompensasi. Pernyataan insentif diberikan bapak/ibu yang berprestasi paling diapreasi dalam menggambarkan Kompensasi.

Sebaran jawaban responden tentang insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 11 responden (11%) menyatakan netral, 3 responden (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,16 menunjukkan bahwa insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Lembaga menyediakan sarana transportasi untuk bapak/ibu diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 47 responden (47%), diikuti 30 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 21 responden (21%) menyatakan netral, 2 responden (2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,05 menunjukkan bahwa lembaga menyediakan sarana transportasi untuk bapak/ibu berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Lembaga menyediakan tempat parkir khusus untuk kendaraan bapak/ibu diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 45 responden (457%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (19%) menyatakan netral, 1 responden

(1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,14 menunjukkan bahwa Lembaga menyediakan tempat parkir khusus untuk kendaraan bapak/ibu berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 49 responden (49%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (13%) menyatakan netral, 3 responden (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,16 menunjukkan bahwa fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Kompensasi Tidak Langsung sebesar 4,13 berada pada level tinggi bahwa Kompensasi Tidak Langsung berkontribusi terhadap Kompensasi. Pernyataan insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu paling diapresiasi dalam menggambarkan Kompensasi.

Sebaran jawaban responden tentang Bapak/ibu mendapat dana pensiun dari Lembaga diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 50 responden (50%), diikuti 30 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (19%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,09 menunjukkan bahwa Bapak/ibu mendapat dana pensiun dari Lembaga berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada bapak/ibu diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 51 responden (51%), diikuti 32 responden (32%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (17%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidaks setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,15 menunjukkan bahwa Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada bapak/ibu berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang gaji yang diberikan masih terdapat sisa yang dapat disisihkan untuk tabungan dan bersedekah diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 49 responden (49%), diikuti 33 responden (33%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (17%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,14 menunjukkan bahwa gaji yang diberikan masih terdapat sisa yang dapat disisihkan untuk tabungan dan bersedekah berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Gaji dibayarkan tidak pernah terlambat dan sesuai dengan haknya diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 51 responden (51%), diikuti 31 responden (31%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (17%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,12 menunjukkan bahwa gaji dibayarkan tidak pernah terlambat dan sesuai dengan haknya berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Insentif sebesar 4,13 berada pada level tinggi bahwa Insentif berkontribusi pada Kompensasi. Pernyataan Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada bapak/ibu paling diapresiasi dalam menggambarkan Kompensasi.

Secara keseluruhan rata-rata skor Kompensasi sebesar 4,11 berada pada level tinggi bahwa Kompensasi dibentuk dari Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, dan Insentif. Kontribusi yang paling besar pembentukan Kompensasi adalah Kompensasi Tidak Langsung tercermin dari pernyataan Insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan Fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu serta Insentif tercermin dari Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada bapak/ibu.

**c. Deskripsi Variabel Retensi**

Distribusi frekuensi variabel Retensi diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden yang disajikan pada Tabel 3.15.

Tabel 0.15.
Deskripsi Variabel Retensi (Y1)

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Komunikasi seluruh dosen dengan atasan terbuka | 38 | 38 | 49 | 49 | 13 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,25 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Insentif diberikan sesuai dengan jenjang karir | 29 | 29 | 57 | 57 | 14 | 14 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,15 |
| **Rata-rata skor Faktor Organisasional (Y1.1)** | | | | | | | | | | | **4,20** |
| Program piknik dosen Bersama dilaksanakan dalam setiap tahun | 34 | 34 | 53 | 53 | 12 | 12 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,20 |
| Pemetakan jenjang karir saya sudah saya ketahui | 23 | 23 | 63 | 63 | 14 | 14 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,09 |
| Komunikasi dengan atasan dapat dilakukan dengan formal dan informal | 34 | 34 | 53 | 53 | 12 | 12 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,20 |
| **Rata-rata skor Peluang Karir (Y1.2)** | | | | | | | | | | | **4,16** |
| Sangat bangga dengan otonomi yang diberikan kepada saya dalam bekerja | 35 | 35 | 53 | 53 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,23 |
| Pada saat sebagai dosen baru saya diberikan wawasan tentang TUPOKSI dari pekerjaan yang dilakukan | 27 | 27 | 63 | 63 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,17 |
| Dengan mudah memperoleh informasi tentang perencanaan dan pengembangan karir | 35 | 35 | 55 | 55 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,25 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| **Rata-rata skor Penghargaan (Y1.3)** | | | | | | | | | | | **4,22** |
| Dosen mendapat kesempatan cuti besar sesuai kebutuhan | 27 | 27 | 65 | 65 | 8 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,19 |
| Tingkat kehadiran tidak mempunyai pengaruh terhadap insentif | 27 | 27 | 65 | 65 | 8 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,19 |
| Pimpinan melakukan penilaian kinerja dan umpan balik | 25 | 25 | 65 | 65 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,15 |
| **Rata-rata skor Rancangan Tugas (Y1.4)** | | | | | | | | | | | **4,18** |
| Setiap peningkatan jenjang karir tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas | 35 | 35 | 58 | 58 | 6 | 6 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,27 |
| Setiap perubahan kebijakan kampus dapat diinfokan dengan cepat | 29 | 29 | 64 | 64 | 6 | 6 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,21 |
| Fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen | 34 | 34 | 60 | 60 | 5 | 5 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4,27 |
| **Rata-rata skor Hubungan Karyawan (Y1.5)** | | | | | | | | | | | **4,25** |
| **Rata-rata skor Retensi (Y1)** | | | | | | | | | | | **4,20** |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3.12. dapat diketahui bahwa dari sebaran jawaban responden tentang komunikasi seluruh dosen dengan atasan terbuka diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 49 responden (49%), diikuti 38 responden (38%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (13%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,25 menunjukkan bahwa Komunikasi seluruh dosen dengan atasan terbuka berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Insentif diberikan sesuai dengan jenjang karir diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 57 responden (57%), diikuti 29 responden (29%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (14%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,15 menunjukkan bahwa Insentif diberikan sesuai dengan jenjang karir berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Faktor Organisasional sebesar 4,20 berada pada level tinggi bahwa Faktor Organisasional memberikan kontribusi pada Retensi. Pernyataan komunikasi seluruh dosen dengan atasan terbuka mendapat apresiasi paling tinggi dalam menggambarkan Retensi.

Sebaran jawaban responden tentang program piknik dosen Bersama dilaksanakan dalam setiap tahun diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 34 responden (34%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, 1 responden (%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan

sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,20 menunjukkan bahwa program piknik dosen Bersama dilaksanakan dalam setiap tahun berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang pemetakan jenjang karir saya sudah saya ketahui diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 63 responden (63%), diikuti 23 responden (23%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (14%) menyatakan netral, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,09 menunjukkan bahwa pemetakan jenjang karir saya sudah saya ketahui berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Komunikasi dengan atasan dapat dilakukan dengan formal dan informal diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%), diikuti 34 responden (34%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, 1 responden (%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,20 menunjukkan bahwa Komunikasi dengan atasan dapat dilakukan dengan formal dan informal berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Peluang Karir sebesar 4,16 berada pada level tinggi bahwa Peluang Karir berkontribusi pada Retensi. Pernyataan program piknik dosen bersama dilaksanakan dalam setiap tahun dan komunikasi dengan atasan dapat dilakukan dengan formal dan informal paling banyak diapresiasi dalam menggambarkan Retensi.

Sebaran jawaban responden tentang Sangat bangga dengan otonomi yang diberikan kepada saya dalam bekerja diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju sebanyak 53 responden (53%),

diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor 4,23 menunjukkan bahwa sangat bangga dengan otonomi yang diberikan kepada saya dalam bekerja berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang pada saat sebagai dosen baru saya diberikan wawasan tentang TUPOKSI dari pekerjaan yang dilakukan diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 63 responden (63%), diikuti 27 responden (27%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,17 menunjukkan bahwa pada saat sebagai dosen baru saya diberikan wawasan tentang TUPOKSI dari pekerjaan yang dilakukan berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang dengan mudah memperoleh informasi tentang perencanaan dan pengembangan karir diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 55 responden (55%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,25 menunjukkan bahwa dengan mudah memperoleh informasi tentang perencanaan dan pengembangan karir berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Penghargaan sebesar 4,22 berada pada level tinggi bahwa Penghargaan berkontribusi pada Retensi. Pernyataan dengan mudah memperoleh informasi tentang perencanaan dan

pengembangan karir mendapat apresiasi paling tinggi dalam menggambarkan Retensi.

Sebaran jawaban responden tentang dosen mendapat kesempatan cuti besar sesuai kebutuhan diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 65 responden (65%), diikuti 27 responden (27%) menyatakan sangat setuju, 8 responden (8%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,19 menunjukkan bahwa Dosen mendapat kesempatan cuti besar sesuai kebutuhan berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang tingkat kehadiran tidak mempunyai pengaruh terhadap insentif diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 65 responden (65%), diikuti 27 responden (27%) menyatakan sangat setuju, 8 responden (8%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,19 menunjukkan bahwa tingkat kehadiran tidak mempunyai pengaruh terhadap insentif berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang Pimpinan melakukan penilaian kinerja dan umpan balik diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 65 responden (65%), diikuti 25 responden (25%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,15 menunjukkan bahwa Pimpinan melakukan penilaian kinerja dan umpan balik berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator Rancangan Tugas sebesar 4,18 berada pada level tinggi bahwa

Rancangan Tugas memberikan kontribusi pada Retensi. Pernyataan Dosen mendapat kesempatan cuti besar sesuai kebutuhan dan tingkat kehadiran tidak mempunyai pengaruh terhadap insentif paling diapresiasi dalam menggambarkan Retensi.

Sebaran jawaban responden tentang setiap peningkatan jenjang karir tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 58 responden (58%), diikuti 35 responden (35%) menyatakan sangat setuju, 6 responden (6%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,27 menunjukkan bahwa setiap peningkatan jenjang karir tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang setiap perubahan kebijakan kampus dapat diinfokan dengan cepat diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 64 responden (64%), diikuti 29 responden (29%) menyatakan sangat setuju, 6 responden (6%) menyatakan netral, 1 respnden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,21 menunjukkan bahwa setiap perubahan kebijakan kampus dapat diinfokan dengan cepat berada pada level tinggi.

Sebaran jawaban responden tentang fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen diperoleh jawaban terbanyak menyatakan setuju yaitu 60 responden (60%), diikuti 34 responden (34%) menyatakan sangat setuju, 5 responden (5%) menyatakan netral, 1 responden (1%) menyatakan

tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 4,27 menunjukkan bahwa fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen berada pada level tinggi.

Skor rata-rata indikator hubungan karyawan sebesar 4,25 berada pada level tinggi bahwa hubungan karyawan memberikan kontribusi pada Retensi. Pernyataan Setiap peningkatan jenjang karir tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas dan Fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen paling diapresiasi dalam menggambarkan Retensi.

Secara keseluruhan rata-rata skor Retensi sebesar 4,20 berada pada level tinggi bahwa Retensi dibentuk oleh Faktor Organisasional, Peluang Karir, Penghargaan, Rancangan Tugas, dan Hubungan Karyawan. Kontribusi yang paling besar pembentukan Retensi adalah hubungan karyawan tercermin dari setiap peningkatan jenjang karir tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas dan fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen.

**d. Deskripsi Variabel Kinerja Dosen**

Distribusi frekuensi variabel Kinerja Dosen diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden yang disajikan pada Tabel 3.16.

Tabel 0.16.
Deskripsi Variabel Kinerja Dosen (Y2)

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Bapak/ibu mampu menciptakan iklim yang kondusif dalam lingkungan kampus maupun KBM | 39 | 39 | 51 | 51 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,29 |
| Bapak/ibu berupaya menjadi individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerja | 25 | 25 | 62 | 62 | 13 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,12 |
| Atasan selalu memberika | 37 | 37 | 51 | 51 | 12 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,25 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| n motivasi dan arahan apabila dalam pekerjaan bapak/ibu mengalami kesulitan | | | | | | | | | | | |
| **Rata-rata skor Pendidikan ($Y_{2.1}$)** | | | | | | | | | | | 4,22 |
| Atasan Bapak/ibu memberikan reward atas kinerja | 49 | 49 | 48 | 48 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,46 |
| Bapak/ibu Pembagian tugas yang adil memberikan tugas | | | | | | | | | | | |
| bapak/ibu motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal | 46 | 46 | 52 | 52 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,44 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Bapak/ibu terampil dalam memodifikasi bahan ajar serta cakap dalam bidang administrasi | 44 | 44 | 55 | 55 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,43 |
| Bapak/ibu selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik. | 49 | 49 | 49 | 49 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,47 |
| **Rata-rata skor Penelitian ($Y_{2.2}$)** | | | | | | | | | | | 4,45 |
| Bapak/ibu taat kepada | 51 | 51 | 46 | 46 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,48 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| peraturan yang ditetapkan oleh Lembaga | | | | | | | | | | | |
| Bapak/ibu selalu menegur apabila terdapat rekan kerja beretika tidak sesuai di kantor | 44 | 44 | 46 | 46 | 10 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,34 |
| Bapak/ibu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan dengan Lembaga | 39 | 39 | 56 | 56 | 5 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,34 |
| Kualitas kerja bapak/ibu | 50 | 50 | 46 | 46 | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,46 |

| Item | Skor Jawaban Responden | | | | | | | | Mean | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SS | | S | | N | | TS | | STS | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| lebih baik dari pegawai lain | | | | | | | | | | |
| **Rata-rata skor Pengabdian Masyarakat ($Y_{2.3}$)** | | | | | | | | | 4,41 | |
| **Rata-rata skor Kinerja Dosen ($Y_2$)** | | | | | | | | | 4,37 | |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Terdapat tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Berdasarkan tabel di atas, nilai rata-rata yang didapatkan dalam kinerja dosen sebesar 4,37 dengan nilai rata-rata pada tiap indikator sebesar 4,22 untuk indikator Pendidikan, 4,45 untuk indikator Penelitian serta 4,41 untuk indikator Pengabdian Masyarakat.

Pada indikator Pendidikan memiliki beberapa item seperti, kemampuan dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam lingkungan kampus maupun kegiatan belajar mengajar, upaya untuk menjadi personal yang berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerja, serta pemberian motivasi serta arahan oleh pimpinan jika terdapat kesulitan ketika pengerjaan tugas. Dari ketiga item dalam indikator pendidikan, secara bertahap diketahui nilai rata-rata item tertinggi ialah kemampuan dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam lingkungan kampus maupun kegiatan

belajar mengajar dengan nilai rata-rata sebesar 4,29 dengan sebaran jawaban setuju sebanyak 51 responden (51%), diikuti 39 responden (39%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (10%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Kemudian, nilai rata-rata item pemberian motivasi serta arahan oleh pimpinan jika terdapat kesulitan ketika pengerjaan tugas dengan nilai rata-rata sebesar 4,25 dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 51 responden (51%), diikuti 37 responden (37%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (12%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Serta, yang item terakhir memiliki nilai rata-rata item sebesar 4,12 ialah upaya untuk menjadi personal yang berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerja dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 62 responden (62%), diikuti 25 responden (25%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (13%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Seperti indikator pendidikan, indikator penelitian juga memiliki beberapa item-item guna menjelaskan dimensinya. Indikator penelitian memiliki dimensi item sebagai berikut, Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan atas kinerja yang dicapai, keadilan dalam pembagian *jobtask* dalam rangka memotivasi agar optimalisasi kerja tercapai, memiliki kecakapan akan berbagai tugas yang dibebankan, etika yang ditampilkan dalam kegiatan/bekerja baik dengan atasan, rekan maupun peserta didik.

Dari beberapa item dalam indikator penelitian, secara bertahap diketahui nilai rata-rata item tertinggi

ialah etika yang ditampilkan dalam kegiatan/bekerja baik dengan atasan, rekan maupun peserta didik. dengan nilai rata-rata sebesar 4,47 dengan sebaran jawaban setuju sebanyak 42 partisipan survei, diikuti 49 partisipan survei menyatakan sangat setuju, 2 partisipan survei menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Kemudian, nilai rata-rata item Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan atas kinerja yang dicapai dengan nilai rata-rata sebesar 4,46 dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 48 responden (48%), diikuti 49 responden (49%) menyatakan sangat setuju, 3 responden (3%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata item keadilan dalam pembagian *jobtask* dalam rangka memotivasi agar optimalisasi kerja tercapai dengan nilai rata-rata sebesar 4,44 dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 52 responden (52%), diikuti 46 responden (46%) menyatakan sangat setuju, 2 responden (3%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Serta, yang item terakhir memiliki nilai rata-rata item sebesar 4,43 ialah memiliki kecakapan akan berbagai tugas yang dibebankan dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 55 responden (55%), diikuti 44 responden (44%) menyatakan sangat setuju, 1 responden (1%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Indikator terakhir ialah indikator pengabdian Masyarakat juga memiliki beberapa item-item guna menjelaskan dimensinya. Item yang terdapat dalam indikator pengabdian masyarakat sebagai berikut,

ketaatan akan peraturan yang ada dalam lembaga maupun organisasi yang menjadi kesepakatan, perilaku mawas dan peka jika terdapat ketidaksesuaian etika pada rekan di kantor, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada di lembaga atau organisasi, selalu menjaga kualitas kinerja individu agar senantiasa lebih baik.

Dari beberapa item dalam indikator penelitian, secara bertahap diketahui nilai rata-rata item tertinggi ialah ketaatan akan peraturan yang ada dalam lembaga maupun organisasi yang menjadi kesepakatan dengan nilai rata-rata sebesar 4,48 dengan sebaran jawaban setuju sebanyak 46 partisipan survei, diikuti 51 partisipan survei menyatakan sangat setuju, 3 partisipan survei menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Kemudian, nilai rata-rata item menjaga kualitas kinerja individu agar senantiasa lebih baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,46 dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 46 responden (48%), diikuti 50 responden (49%) menyatakan sangat setuju, 4 responden (3%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata item perilaku mawas dan peka jika terdapat ketidaksesuaian etika pada rekan di kantor dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada di lembaga atau organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 4,34 dengan sebaran data jawaban setuju yaitu 46 responden, diikuti 44 responden, menyatakan sangat setuju, 10 responden menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Serta, jawaban setuju yaitu 56 responden, diikuti 39 responden (44%) menyatakan

sangat setuju, 5 responden (1%) menyatakan netral, dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk pernyataan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada di lembaga atau organisasi.

*Hasil Uji Asumsi SEM*

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan dengan mengamati nilai *critical ratio* secara *multivariate*. Apabila nilai *critical ratio* secara *multivariate* berada dalam selang -2,58 hingga 2,58, maka dapat dikategorikan distribusi data adalah normal. Berikut ini adalah hasil pengujian normalitas secara *multivariate* dalam model persamaan struktural.

Tabel 0.17.
Hasil Uji Multivariate Normality

| Variable | min | Max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Y23 | 3,250 | 5,000 | -0,158 | -0,645 | -1,473 | -2,006 |
| Y11 | 3,000 | 5,000 | -0,274 | -1,120 | -0,635 | -1,297 |
| Y15 | 2,000 | 5,000 | -0,462 | -1,887 | 1,429 | 1,916 |
| Y14 | 3,000 | 5,000 | 0,018 | 0,073 | -0,153 | -0,313 |
| X14 | 3,000 | 5,000 | -0,29 | -1,18 | -0,893 | -1,8 |

| Variable | min | Max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 7 | | 24 |
| X13 | 3,000 | 5,000 | -0,072 | -0,295 | -0,819 | -1,671 |
| X12 | 3,000 | 5,000 | 0,046 | 0,188 | -0,583 | -1,190 |
| X23 | 2,250 | 5,000 | -0,736 | -2,006 | -0,185 | -0,377 |
| X22 | 2,250 | 5,000 | -0,893 | -1,645 | 0,462 | 0,944 |
| X11 | 3,250 | 5,000 | 0,007 | 0,031 | -0,982 | -2,005 |
| X21 | 2,500 | 5,000 | -0,390 | -1,594 | -0,641 | -1,308 |
| Y22 | 3,000 | 5,000 | -0,383 | -1,565 | -0,483 | -0,986 |
| Y21 | 3,000 | 5,000 | -0,104 | -0,426 | -0,987 | -2,015 |
| Y12 | 2,333 | 5,000 | -0,498 | -2,034 | 0,060 | 0,123 |
| Y13 | 3,000 | 5,000 | -0,24 | -0,99 | -0,526 | -1,0 |

| Variable | min | Max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 4 | 4 | | 73 |
| Multivariate | | | | | 40,328 | 1,929 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan hasil pengujian serta pengolahan data yang di dapatkan, nilai dari *critical ratio multivariate* didapatkan sebesar 1,929, yang mana nilai ini berada di antara –2,58 hingga 2,58, sehingga dapat diasumsikan bahwa *multivariate normality* sudah terpenuhi, dengan demikian dapat diasumsikan bahwa data yang terdistribusi normal dan memenuhi kriteria untuk dilakukan analisis SEM.

b. Uji *Outlier*

Pemeriksaan *outlier* dilakukan dengan metode jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance squared*). Apabila *Mahalanobis distance squared* lebih besar dari nilai *chi-square* pada df = jumlah indikator dan tingkat signifikansi 0,001, maka data tersebut merupakan *outlier*. Berikut ini adalah hasil perhitungan *Mahalanobis distance squared*:

Tabel 0.18.
Hasil Uji Outlier Mahalanobis d-Sq

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|---|---|---|---|
| 38 | 39,658 | 0,001 | 0,050 |
| 31 | 38,136 | 0,001 | 0,003 |
| 30 | 33,379 | 0,004 | 0,009 |
| 10 | 31,721 | 0,007 | 0,006 |
| 23 | 30,722 | 0,010 | 0,003 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|---|---|---|---|
| 33 | 30,467 | 0,010 | 0,001 |
| 75 | 30,452 | 0,010 | 0,000 |
| 90 | 28,632 | 0,018 | 0,000 |
| 94 | 27,998 | 0,022 | 0,000 |
| 93 | 27,095 | 0,028 | 0,001 |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

berdasarkan pengujian *Mahalanobis distance squared* yang ditunjukan oleh tabel diatas bahwa secara statistik terdapat pengamatan yang terdeteksi sebagai *outlier atau data yang ekstrem dimana diasumsikan sebagai data* pengamatan yang mempunyai jarak Mahalanobis lebih besar dari *chi square* tabel (df = 15, α = 0,001) yaitu 37,697. Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil analisis 15 indikator yang digunakan pada penelitian ini tidak ada yang mengandung *outlier*.

*Hasil Analisis SEM*

Untuk melakukan analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM). Dalam melakukan analisis dengan teknik *Structural Equation Modeling*, estimasi dilakukan secara bertahap, yaitu tahap pertama melakukan teknik *Confirmatory factor analysis* yang hasilnya seperti yang disajikan berikut.

a. Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen

Analisis konfirmatori variabel eksogen (Etika Kerja Islami dan Kompensasi) dilakukan untuk mengkonfirmasikan apakah variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis, yaitu

memiliki uji kesesuaian model – *goodness of fit test*, signifikan bobot faktor dan nilai lambda atau *factor loading.*

Tabel 0.19.
Hasil Uji Variabel Eksogen

| Indikator | Variabel Laten | *FL* | *CR* | Nilai P | Ket. |
|---|---|---|---|---|---|
| Usaha | Etika Kerja Islami | 0,841 | *Fixed* | 0,000 | Valid |
| Kompetensi | Etika Kerja Islami | 0,729 | 8,338 | 0,000 | Valid |
| Transparansi | Etika Kerja Islami | 0,949 | 11,492 | 0,000 | Valid |
| Perilaku bertanggung jawab | Etika Kerja Islami | 0,540 | 5,66 | 0,000 | Valid |
| Kompensasi Langsung | Kompensasi | 0,717 | *Fixed* | 0,000 | Valid |
| Kompensasi Tidak Langsung | Kompensasi | 0,746 | 6,438 | 0,000 | Valid |
| Insentif | Kompensasi | 0,661 | 5,808 | 0,000 | Valid |
| *Reliability Construct* = 0,7) | = 0,898 | | (*cut-off value* | | Reliabel |
| *Variance Extract* = 0,5) | = 0,563 | | (*cut-off value* | | Reliabel |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berdasarkan informasi Tabel 3.19 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* setiap indikator melebihi nilai *cut-off* sebesar 0,5, nilai probabilitas (p) kurang dari atau sama dengan 0,05, nilai *Reliability Construct*

sebesar 0,898 lebih besar dari nilai *cut-off* sebesar 0,7 dan nilai *Variance Extract* sebesar 0,563 lebih besar dari nilai *cut-off* sebesar 0,5.

Indikator Etika Kerja Islami yang menunjukkan nilai *factor loading* tertinggi adalah transaparansi dengan nilai 0,949, indikator Kompensasi yang menunjukkan nilai *factor loading* tertinggi adalah kompensasi tidak langsung dengan nilai 0,746. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang diuji memiliki reliabilitas yang baik dalam membentuk dan mengoperasionalkan variabel laten Etika Kerja Islami dan Kompensasi.

b. Analisis Konfirmatori Variabel Intervening dan Endogen

Hasil uji signifikansi *factor loading* variabel endogen (Retensi dan Kinerja Dosen) disajikan pada Tabel 3.20, berikut.

Tabel 0.20.
Hasil Uji Variabel Intervening dan Variabel Endogen

| Indikator | Variabel Laten | *Factor Loading* | *Critical Ratio* | Nilai P | Ket |
|---|---|---|---|---|---|
| Faktor Organisasional | Retensi | 0,799 | 9,416 | 0,000 | Valid |
| Peluang Karir | Retensi | 0,658 | 7,167 | 0,000 | Valid |
| Penghargaan | Retensi | 0,864 | *Fixed* | 0,000 | Valid |
| Rancangan Tugas | Retensi | 0,629 | 6,76 | 0,000 | Valid |
| Hubungan | Retensi | 0,711 | 7,962 | 0,00 | Valid |

| Indikator | Variabel Laten | *Factor Loading* | *Critical Ratio* | Nilai P | Ket |
|---|---|---|---|---|---|
| Karyawan | | | | 0 | |
| Pendidikan | Kinerja Dosen | 0,645 | 6,555 | 0,000 | Valid |
| Penelitian | Kinerja Dosen | 0,784 | *Fixed* | 0,000 | Valid |
| Pengabdian Masyarakat | Kinerja Dosen | 0,806 | 8,540 | 0,000 | Valid |
| *Reliability Construct value* = 0,7) | = 0,906 | | | (*cut-off* | Reliabel |
| *Variance Extract value* = 0,5) | = 0,550 | | | (*cut-off* | Reliabel |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

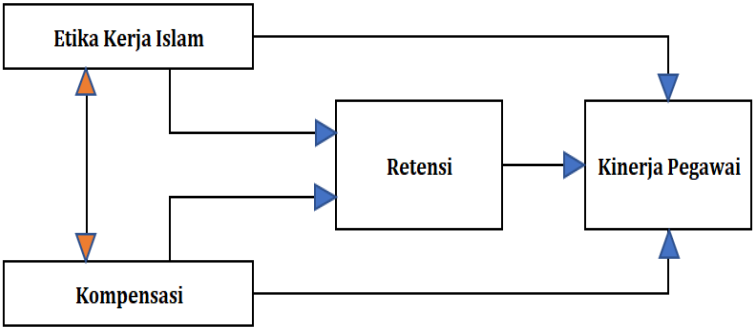
Berdasarkan informasi Tabel 3.20 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* setiap indikator melebihi nilai *cut-off* sebesar 0,5, nilai probabilitas (p) kurang dari atau sama dengan 0,05, nilai *Reliability Construct* sebesar 0,906 lebih besar dari nilai *cut-off* sebesar 0,7 dan nilai *Variance Extract* sebesar 0,550 lebih besar dari nilai *cut-off* sebesar 0,5.

Indikator Retensi yang menunjukkan nilai *factor loading* tertinggi adalah penghargaan dengan nilai 0,864, sedangkan dari indikator Kinerja Dosen yang menunjukkan nilai *factor loading* tertinggi adalah pengabdian masyarakat dengan nilai 0,806. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang diuji ternyata memiliki reliabilitas yang baik dalam membentuk dan mengoperasionalkan variabel laten Retensi dan Kinerja Dosen.

c. Uji Kesesuaian Model (*Goodness Of Fit*)

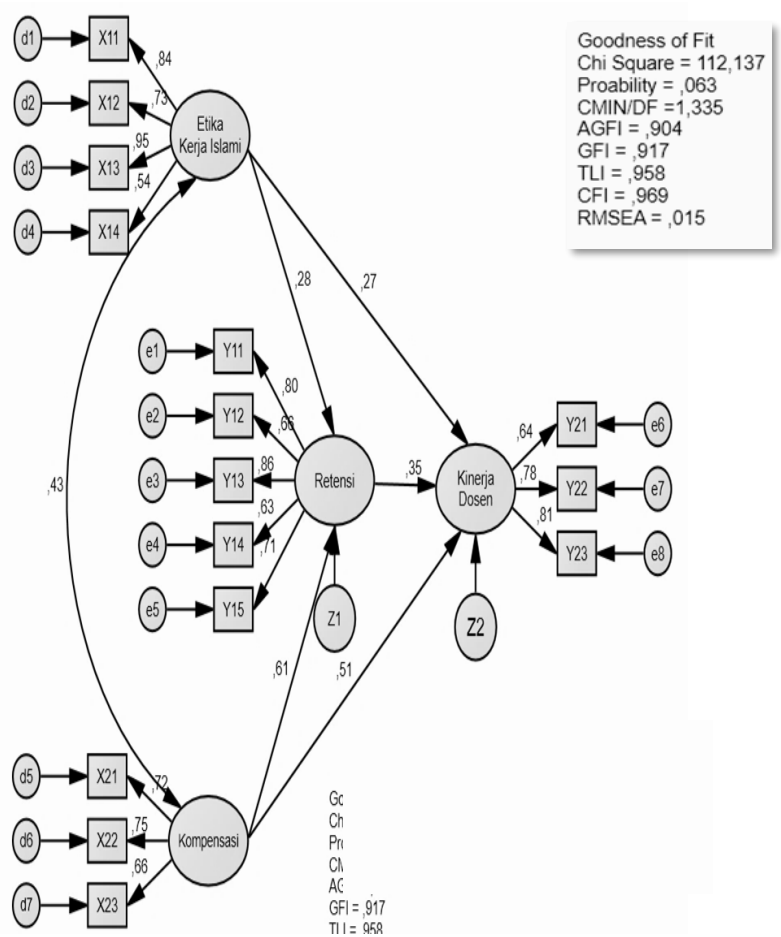
Sesuai dengan telaah pustaka dan tujuan penelitian, maka dikembangkan model struktural keseluruhan seperti pada Gambar 3.2.

Gambar 0.2
Model Struktural Analisis SEM




Berdasarkan komputasi AMOS 18 untuk model SEM ini, dihasilkan indeks-indeks kesesuaian model (*goodness of fit*) yang disajikan pada Tabel 22. Selanjutnya nilai-nilai indeks ini dibandingkan dengan nilai *kritis (cut-of value*) dari masing-masing indeks. Sebuah model yang baik diharapkan mempunyai indeks-indeks *goodness of fit* yang lebih besar atau sama dengan nilai kritis.

Gambar 0.3
Ouput Goodness of Fit Model SEM AMOS




Sumber : Data primer yang diolah, 2021

*Tabel 0.21.*
*Hasil Pengujian Goodness Of Fit SEM*

| Goodness Of Fit Index | Cut-off Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square (df = 84) | 106,395 | 112,137 | Baik |
| Probability Chi-Square | ≥ 0,05 | 0,063 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2,00 | 1,336 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,015 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,904 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,917 | Baik |
| CFI | ≥ 0,95 | 0,958 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,969 | Baik |

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Pada tabel 3.21 dapat diketahui bahwa nilai Chi-Square 196,198 dengan probabilitas lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa model fit dengan data empiris. Hal ini juga didukung dengan kriteria fit lainnya seperti nilai RMSEA 0,015 (< 0,08), GFI 0,904 (>0,90), AGFI 0,917 (>0,90), TLI 0,969 (>0,90) dan CFI 0,958 (>0,90). Dengan demikian maka model struktural yang dimanfaatkan sebagai alat analisis dalam penelitian ini memenuhi kriteria *goodness of fit*.

*Hasil Pengujian Hipotesis*

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai p (probabilitas), jika nilai p lebih dari atau sama dengan 0,05, maka dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Tabel 0.22.
Hasil Pengujian Hipotesis

| **Variabel** | ***Standardized Regression*** | **Estimate** | **S.E** | **C.R.** | **P Valu** | **Ket** |
|---|---|---|---|---|---|---|

| | *Weight* | | | | e | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| $X_1 \rightarrow Y_1$ | 0,282 | 0,334 | 0,120 | 2,780 | 0,005 | Sig. |
| $X_2 \rightarrow Y_1$ | 0,615 | 0,782 | 0,166 | 4,721 | 0,000 | Sig. |
| $X_1 \rightarrow Y_2$ | 0,265 | 0,232 | 0,077 | 3,028 | 0,002 | Sig. |
| $X_2 \rightarrow Y_2$ | 0,509 | 0,478 | 0,142 | 3,359 | 0,000 | Sig. |
| $Y_1 \rightarrow Y_2$ | 0,347 | 0,256 | 0,105 | 2,441 | 0,015 | Sig. |

*Keterangan:*
*$X_1$ = Etika Kerja Islami; $X_2$ = Kompensasi; $Y_1$ = Retensi; $Y_2$ = Kinerja Peg.*

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Berikut merupakan analisis pengaruh langsung dengan retensi dan kinerja dosen, sebagai berikut:

a. *Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Retensi*

Berdasarkan tabel 3.22. Hasil pengujian hipotesis, etika kerja islami terhadap retensi memiliki nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,282 dengan nilai *critical ratio* sebesar 2,780 dengan nilai signifikansi *p-value* sebesar 0,005. Hasil ini berarti bahwa etika kerja islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi

b. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi*

Berdasarkan tabel 3.22. Hasil pengujian hipotesis, kompensasi terhadap retensi memiliki nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,615 dengan nilai *critical ratio* sebesar 4,721 dengan nilai signifikansi *p-value* sebesar 0,000. Hasil ini berarti

bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi

c. *Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen*

Berdasarkan tabel 3.22. Hasil pengujian hipotesis, etika kerja islami terhadap kinerja dosen memiliki nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,265 dengan nilai *critical ratio* sebesar 3,028 dengan nilai signifikansi *p-value* sebesar 0,002. Hasil ini berarti bahwa etika kerja islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen

d. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen*

Berdasarkan tabel 3.22. Hasil pengujian hipotesis, kompensasi terhadap kinerja dosen memiliki nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,509 dengan nilai *critical ratio* sebesar 3,359 dengan nilai signifikansi *p-value* sebesar 0,000. Hasil ini berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen

e. *Pengaruh Retensi Terhadap Kinerja Dosen*

Berdasarkan tabel 3.22. Hasil pengujian hipotesis, kompensasi terhadap kinerja dosen memiliki nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,509 dengan nilai *critical ratio* sebesar 3,359 dengan nilai signifikansi *p-value* sebesar 0,000. Hasil ini berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen, dengan demikian hipotesis ketiga terbukti bahwa retensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

f. *Pengaruh Etika Kerja Islam dan Kompensasi Terhadap Retensi*

Tabel 3.19 menunjukkan bahwa variabel etika kerja islami dan kompensasi mempunyai nilai *critical*

*ratio* ≥ 2 dan nilai *p-value* ≤ 0,05 artinya etika kerja islami dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi. Koefisien *standardized regression weight*, untuk etika kerja islami = 0,282 dan kompensasi = 0,615; bermakna etika kerja islami dan kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi. Kompensasi paling mempengaruhi retensi, dengan demikian hipotesis pertama terbukti bahwa etika kerja islami dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi.

g. *Pengaruh Etika Kerja Islam dan Kompensasi terhadap Retensi*

Tabel 3.20 menunjukkan bahwa variabel Etika Kerja Islami dan Kompensasi mempunyai nilai *critical ratio* ≥ dari 2 dan nilai *p-value* ≤ 0,05 artinya Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen berpengaruh signifikan dan positif. Koefisien *standardized regression weight,* untuk Etika Kerja Islami = 0,265, Kompensasi = 0,509; bermakna Etika Kerja Islami dan Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Dosen. Kompensasi paling mempengaruhi Kinerja Dosen, dengan demikian hipotesis kedua terbukti bahwa Etika Kerja Islami dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen.

Selain itu, analisis juga dilakukan dengan pengaruh tidak langsung dengan retensi dan kinerja dosen, sebagai berikut:

Tabel 0.23.
Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

| Variabel | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak langsung | Pengaruh Total | Ket. |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$ | **0,265** | 0,282 X 0,347 = **0,098** | **0,363** | Mediasi |
| $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$ | **0,509** | 0,615 X 0,347 = **0,213** | **0,722** | Mediasi |

*Keterangan:*
*$X_1$ = Etika Kerja Islami; $X_2$ = Kompensasi; $Y_1$ = Retensi; $Y_2$ = Kinerja Peg.*

Sumber : Data primer diolah, 2021.

Tabel 3.22. menunjukkan bahwa Retensi berstatus sebagai variabel yang dapat memediasi variabel Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen, karena nilai pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung (0,363 > 0,265). Retensi berstatus sebagai variabel yang dapat memediasi variabel Kompensasi terhadap Kinerja Dosen, karena nilai pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung (0,722 > 0,509). Etika Kerja Islami paling menentukan dalam mempengaruhi Kinerja Dosen dimediasi oleh Retensi. Hal ini berarti hipotesis bahwa Etika Kerja Islami dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Dosen melalui Retensi secara statistik teruji.

# Bagian 4
# Etika Kerja Islami, Kompensasi, Retensi

# dan Kinerja Dosen di IAIN Kediri

## A. Etika Kerja Islami di IAIN Kediri

Etika (Bahasa Latin) adalah etos yang berarti kebiasaan. *Mores* (Bahasa Latin) artinya kebiasaan. Dalam *the Oxford Advanced Learners Dictionary*, Etika di definisikan dalam arti jamak maupun singular sebagai prinsip moral yang mengatur atau mempengaruhi perilaku seseorang.[41] Arti etika adalah adat istiadat atau kebiasaan berupa sikap dan perilaku dianggap benar atau tidak.[42] Etika menurut Bahasa Arab adalah *akhlak* dan bisa juga diartikan budi pekerti.

Pedoman dalam membentuk, mengatur dan memberikan pengaruh atas seluruh aspek dalam partisipasi serta keterlibatannya di tempat kerja yang merupakan turunan dalam al-Quran maupun Hadits sebagai arti suatu etika kerja Islam. Kerja dalam konteks ini merupakan suatu wadah atau media untuk meningkatkan *value* diri dalam hal ekonomi, sosial maupun psikologis. Selanjutnya bisa sebagai pertahanan *social prestise* dengan tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan peningkatan iman. Etika kerja Islam adalah kebiasaan yang didasarkan sesuai al-Quran dan Sunnah berdasarkan petuah Nabi Muhammad SAW. Empat konsep utama Etika kerja

[41] Oxford University, *Oxford Advanced Learners Dictionary: International Student's*, pt. "Ethic."

[42] Hasan, *Marketing*.

Islam antara lain: (1) usaha; (2) kompetisi; (3) transparansi dan (4) perilaku bertanggung jawab.[43]

Menurut Branker, terdapat dua belas nilai yang mampu di identifikasi serta jelaskan mengenai prinsip etika sebagaimana yang dijelaskan oleh Michael Josephson, antara lain:[44] (1) Akuntabilitas; (2) Komitmen tinggi; (3) Kepedulian dengan orang lain; (4) Keadilan; (5) Kejujuran; (6) Integritas; (7) Taat hukum; (8) Kepemimpinan; (9) Loyalitas; (10) Menepati janji (11) Reputasi; (12)Menghargai orang lain. Asifuddin menjelaskan bahwasanya manusia atau insan mampu diarahkan karena adanya keyakinan yang mengikatnya dan dipegang. Pada dasarnya perilaku manusia sendiri memiliki salah atau benar saja teknisnya, akan tetapi agama yang dianut memberikan fondasi dalam pembentukan diri atas sikap bagaimana insan ini hidup. Sikap hidup yang dipegang ini merupakan landasan dalam menemukan pokok komitmen dalam pembentukan karakter. Perilaku baik yang ditampilkan mampu memberikan stimulus dalam bekerja secara baik. Sikap kerja keras dan dedikasi tinggi terhaa pekerjaan merupakan ciri sikap yang ditampilkan dalam kerja secara positif.[45]

Asifudin menjelaskan bahwa terdapat perbedaan yang mendasar antara Perbedaan antara etika kerja non agama dengan etika kerja Islam.[46] Etika kerja non agama tidak menyandingkan antara

[43] Ali dan Al-Owaihan, "Islamic work ethic: a critical review."

[44] Josephson, "Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning" dalam; Mowen, Hansen, dan Heitger, *Accounting Management: Dasar-Dasar Akuntansi Manajerial*.

[45] Yousef, *Stress Physiology In Livestock: Basic Principles*.

[46] Asifuddin, *Etos Kerja Islami*.

etika dan iman dengan tidak adanya hubungan antara iman, agama dan niat ibadah terhadap sikap hidup. Pandangan hidup yang dianut membentuk etika kerja dan hasil kerja akal atau nilai selama tidak bertentangan dengan iman agama tertentu dan itu digunakan sebagai sikap hidup mendasar.

Sedangkan, Etika Kerja Islam merupakan etika yang dibentuk dengan meneladani sikap dan perilaku nabi Muhammad SAW dan pengambil kebijakan keputusan bisnis sesuai ketentuan yang berlaku umum dengan tetap mengedepankan al-Hadist dan al-Qur'an sebagai sumber dari segala sumber kebenaran.

Dalam realitas lapangan menunjukkan bahwa empat konsep dalam etika kerja islami menunjukkan bahwa indikator usaha yang diwakili oleh beberapa pernyataan seperti kemalasan adalah sifat buruk; dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan adalah sifat baik; bekerja dengan baik akan bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain; keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi yang penting bagi kesejahteraan masyarakat dikategorikan pada level tinggi. Kontribusi dalam usaha merupakan bukti bahwa bentuk-bentuk perilaku yang mencerminkan Etika Kerja Islami.

Kontribusi dalam kompetisi meliputi: kecukupan *output* yang dihasilkan guna pemenuhan kebutuhan bagi seseorang akan memberikan dorongan kontribusi kemakmuran pada keseluruhan masyarakat, selain itu bentuk dari kontribusi usaha yang lain seperti sikap totalitas dan maksimal dalam mengeluarkan kemampuan pribadi agar sukses saat bekerja dengan memenuhi target serta tidak membuang-buang waktu, selain itu kegiatan bekerja

sebagai sarana untuk bersosialisasi dalam masyarakat juga merupakan salah satu kontribusi dalam kompetensi pada aspek Etika Kerja Islami. Sikap yang sangat perlu digaris bawahi dalam kontribusi kompetisi sebagai bagian dari Etika Kerja Islami ialah sikap-sikap yang berkaitan dengan waktu dan upaya dalam pemenuhan target dalam bekerja.

Islam menempatkan kegiatan bekerja sebagian dari ibadah dimana memiliki tempat yang mulia serta luhur, dimana orang yang bekerja untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri maupun orang lain merupakan bagian dari golongan *fii sabilillah*. Mereka bekerja keras dalam memenuhi kebutuhan hidupnya agar tidak mengandalkan belas kasihan serta meminta-minta. Semangat untuk menghindari sifat-sifat malas menumbuhkan serta mendorong jiwa kompetitif pada saat bekerja, yang mana pegawai akan senantiasa berlomba untuk meraih prestasi yang baik. Dengan sikap kompetitif ini, upaya untuk terus berkarya dan bekerja akan meningkat serta melahirkan sikap yang berorientasi ada masa depan.[47]

Kontribusi transparansi dalam etika kerja islami tercermin dalam beberapa sikap dalam melakukan pekerjaan itu sendiri, terdapat beberapa sikap dan perilaku dalam bekerja di antaranya ialah perilaku individu memungkinkan untuk bebas menentukan pilihannya masing-masing secara mutlak tanpa adanya paksaan maupun ancaman; bekerja dengan konsisten sesuai dengan tanggung

[47] Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, 1 ed. (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), 109–110 dalam; Nur Kholis, "Etika Kerja Dalam Perspektif Islam," *Al-Mawarid Journal of Islamic Law* 12, no. 11 (2004): 142–157.

jawab dan niat untuk bekerja guna mendapatkan nilai kerja yang lebih pencapaian baik dalam kemajuan hidup, sehingga akhir dari ini berupa kreativitas dalam bekerja yang mana merupakan perwujudan sumber dari kebahagiaan dan keberhasilan.

Selain beberapa kontribusi indikator dari etika kerja islami yang telah dijelaskan di atas terdapat pula perilaku yang penting dalam etika kerja islami, indikator atau perilaku tersebut ialah tanggung jawab. Kontribusi dalam tanggung jawab dalam etika kerja islami meliputi: perilaku-perilaku egois dalam bekerja yang harus di hindari guna menjaga kualitas kerja yang baik, memiliki perilaku profesionalitas bekerja dalam menjalankan pekerjaan tanpa harus mencampurkan konflik pribadi, turut berkontribusi dalam pengembangan dan kemajuan institusi melalui kebebasan dalam berekspresi dan inovasi, menghindari perilaku yang bersifat diskriminatif baik dari atasan, rekan sejawat maupun pegawai yang berada pada level bawah.

Kontribusi-kontribusi Usaha, Kompetensi, Transparansi, serta Perilaku bertanggung jawab menentukan Etika kerja Islami pada pegawai. Berdasarkan keseluruhan indikator, kontribusi transparansi dalam menentukan Etika Kerja Islami merupakan indikator yang paling banyak berkontribusi. Kreativitas yang sesuai dengan ajaran Islam pada individu sangat dihargai dalam agama. Terdapat makna penting dalam Etika Kerja Islami, yaitu lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan

demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[48]

Hasil dari olah pikiran yang dirangkai dan dikemas dalam bingkai kreatif yang digunakan untuk menghadapi segala peristiwa yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Pola pikir kreatif yang dihasilkan oleh setiap individu memiliki metode serta cara berpikirnya sendiri-sendiri, hal ini akibat dari rangsangan atas otak kanan untuk yang bersifat estetik, dan kreativitas kemudian diimbangi dengan rangsangan atas otak kiri dalam berpikir secara rasional. *Output* dari pola pikir kreatif seorang manusia ada hal merupakan pemikiran pertama dan terbaru yang belum pernah diungkapkan oleh siapa pun, atau mungkin berupa pemikiran yang sudah ada dan terdapat pembaharuan serta modifikasi yang selaras dengan kejadian atau permasalahan yang dihadapi. Akan tetapi pemikiran-pemikiran kreatif ini ada hal yang memiliki anomali -pro dan kontra- dengan individu lain sehingga mengakibatkan keluarnya dari zona nyamannya. Ketika terdapat permasalahan itu di ubah menjadi peluang, disit ulah individu berpikir secara kreatif. Positivitas dalam menanggapi suatu permasalahan yang didasarkan atas kepribadian individu merupakan asal mula dari sebuah kreativitas. Pakar menyebutkan bahwa kecakapan yang unik dalam individu baik dari keseluruhan kepribadian pada saat bersosialisasi

[48] Muhammad Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi" (Jakarta: Penebar Plus, 2012).

dengan sekitar dan memunculkan tindakan yang kreatif merupakan suatu kreativitas.[49]

Kreativitas merupakan suatu fungsi dari keahlian, kemampuan berpikir kreatif, dan motivasi yang dimiliki oleh seseorang[50] Kreativitas di tempat kerja yang berpotensi kuat yaitu identifikasi diri sebagai orang yang kreatif. Kemampuan berpikir kreatif merupakan seberapa fleksibel dan imajinatif seseorang dalam pendekatan terhadap masalah.

Hal ini tercermin dalam kreativitas dalam bekerja merupakan perwujudan sumber dari kebahagiaan dan keberhasilan. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas sangat penting, karena kreativitas merupakan kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia. Dengan kreativitas, seseorang dapat mengambil pendekatan yang bervariasi dan memiliki berbagai kemungkinan solusi untuk suatu masalah. Dari potensi kreatifnya, seseorang dapat menunjukkan hasil perbuatan, karya, maupun gagasan yang berkualitas. Kreativitas merupakan hal yang penting dalam proses belajar mengajar, khususnya bagi Dosen. Dosen membutuhkan kemampuan untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dan kondusif agar mahasiswa terstimulasi untuk ingin tahu lebih banyak tentang materi, suka bertanya, dan berani mengemukakan pendapat, serta melakukan eksperimen yang membutuhkan pengalaman baru. Hal ini penting bagi dosen dalam kegiatan belajar

[49] Putri Rahayu Wulan Sari, Keumala Hayati, dan Rr. Erlina, "Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepribadian Terhadap Kreativitas Karyawan," *Jurnal Ekonomu dan Bisnis Islam* 8, no. 1 (2021): 22–33.

[50] Teresa Amabile, "How to Kill Creativity," in *Creative Management and Development* (London, EN: SAGE Publications Ltd, 2006), 18–24.

mengajar dengan harapan peserta berkesempatan untuk menorehkan prestasi yang optimal.

## B. Kompensasi di IAIN Kediri

Komponen-komponen kompensasi yang diterima oleh pegawai PNS yang terdapat di IAIN Kediri meliputi, kompensasi secara langsung, kompensasi secara tidak langsung serta intensif yang diterima. Komponen-komponen kompensasi ini, terdapat kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja. Pada komponen kompensasi secara langsung pada pegawai di IAIN Kediri, tingkat kepuasan akan gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai pada tingkat yang memuaskan. Hal ini dijelaskan secara transparan pada Peraturan Menteri Agama yang mengatur mengenai gaji yang didapatkan berdasarkan tingkat jabatan dan golongan pegawai. Gaji yang didapatkan pun sesuai dengan apa yang dimiliki.

Selain kompensasi langsung, kompensasi secara tidak langsung yang didapatkan oleh pegawai juga mampu menstimulus kerja pegawai, dimana sarana serta prasarana seperti sarana moda transportasi dinas, sarana kelengkapan fasilitas pendukung untuk bekerja seperti ruangan kerja dan perlengkapannya. Tunjangan akan fasilitas yang didapatkan mampu menjadikan pegawai di IAIN Kediri menjadi salah satu pemuas dalam komensasi secara tidak langsung.

Selain kompensasi yang didapatkan secara langsung dan tidak langsung, intensif berupa jaminan akan dana pensiun, asuransi kesehatan, pengeluaran untuk ZIS serta beban-beban pegawai yang lain secara langsung dipotong dari penerimaan pegawai tanpa harus membebankan secara rutin, memberikan kenyamanan sendiri untuk pegawai dalam mengelola pendapatan yang didapatkan selama bekerja. Hal ini juga memberikan kepuasan tersendiri dalam mekanisme kompensasi yang diterapkan.

Secara keseluruhan kompensasi dibentuk dari kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Kontribusi yang paling besar pembentukan kompensasi adalah kompensasi tidak langsung tercermin dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan lembaga dapat menunjang pekerjaan pegawai serta insentif tercermin dari lembaga memberikan asuransi kesehatan kepada pekerja.

Islam sendiri bahkan mengatur tentang kegiatan muamalah ini, dimana mekanisme akan kompensasi baik secara finansial maupun non finansial baik secara tersirat maupun tersurat dibahas dalam al-Quran dan Hadits dalam memberikan pekerjaan dan upah yang diterima. Kompensasi secara langsung dan tidak langsung ini tersurat dalam firman Allah SWT dalam QS. Al-Mu'minum: 72, sebagaimana berikut.

أَمْ تَسْئَلُهُمْ خَرْجًا فَخَرَاجُ رَبِّكَ خَيْرٌ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِيْنَ

Artinya: "Atau kamu meminta upah kepada merekal? Maka upah Tuhanmu adalah lebih baik,

dan Dia adalah pemberi rezeki yang paling baik .” QS. Al-Mu’minum: 72

Pemberian kompensasi sesuai dengan jabatan sangat penting untuk dilakukan, karena tanpa kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh Dosen, maka Dosen akan kurang bersemangat. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Upah umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerja, semakin besar upah yang diterima). Firman Allah QS. Ibrahim: 7

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ
وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih." QS. Ibrahim: 7.

Gaji yaitu balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan. Firman Allah QS. an-Nissa’: 86

وَإِذَا حُيِّيتُم بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَآ أَوْ رُدُّوهَآ

إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَىْءٍ حَسِيبًا

Artinya: “Apabila kamu diberi penghormatan dengan sesuatu penghormatan, maka balaslah penghormatan itu dengan yang lebih baik dari padanya, atau balaslah penghormatan itu (dengan yang serupa), Sesungguhnya Allah memperhitungankan segala sesuatu.” Q.S. an-Nissa’: 86

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan langsung dengan kinerja dan gainsharing, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Firman Allah QS. an-Nissa’: 8

وَإِذَا حَضَرَ الْقِسْمَةَ أُولُو الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينُ فَارْزُقُوهُم مِّنْهُ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَّعْرُوفًا

Artinya: “Dan apabila sewaktu pembagian itu hadir kerabat, anak yatim dan orang miskin, maka berilah mereka dari harta itu (sekedarnya) dan ucapkanlah kepada mereka perkataan yang baik” Q.S. an-Nissa’: 8

Tujuan utama Insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan

produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Artinya: "Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya..." QS. Al- Mudatsir: 38.

Selanjutnya, besarnya kompensasi juga akan menunjukkan jika lembaga lebih unggul dari lembaga lain. Dengan begitu, secara tidak langsung, lembaga memiliki nilai yang lebih unggul dari lembaga lain. Siswanto menyatakan bahwa kompensasi imbalan uang yang diterima kepada pegawai sebagai bentuk hubungan kepegawaian dengan organisasi.[51]

## C. Retensi di IAIN Kediri

Retensi merupakan mekanisme yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau manajemen untuk melakukan manajemen tingkat *turnover*, yang mana bertujuan untuk menjadi karyawan yang berpotensi untuk bertahan dalam jangka waktu lama dan tetap loyal terhadap pekerjaannya dan organisasi. Kegiatan retensi yang dilakukan oleh manajemen di IAIN Kediri tercermin dalam beberapa kegiatan dan komunikasi yang dibangun antara pimpinan, manajemen serta pegawai yang ada di lingkup organisasi.

Selain itu penjagaan akan iklim organisasi yang senantiasa profesional dan kondusif merupakan

[51] Siswanto, *Etika Profesi Guru Pendidikan Agama Islam* (Surabaya: CV. Salsabila Putra Pratama, 2013); Maryoto, *Manajemen SDM*, 15.

langkah manajemen dalam upaya retensi yang dilakukan dalam organisasi. Iklim organisasi yang diciptakan oleh manajemen maupun pimpinan memiliki kemungkinan dalam menciptakan suasana profesionalitas dan kekeluargaan yang bertujuan agar pegawai mampu termotivasi untuk bekerja secara maksimal dari segi kinerja serta perilaku dalam berhubungan dengan satu sama lain yang tercermin dalam *organizational citizenship behavior*.

Imbalan dan kompensasi baik dalam bentuk finansial dan pengakuan prestasi secara adil, wajar dan layak juga memberikan dampak pada pegawai untuk loyal terhadap organisasi. Imbalan dan kompensasi yang diterima akan memberikan stimulus kepada para pegawai agar senantiasa akan berlomba untuk berkompetisi secara wajar dan bangga jika prestasinya dihargai.

Tersedianya peluang untuk senantiasa berkembang dalam hal karier serta program pengembangan potensi pegawai juga menjadi faktor juga dalam kegiatan retensi. Hal ini akan meningkatkan tingkat kepuasan akan pekerjaan yang dilakukan dan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik dalam bekerja. Secara keseluruhan retensi dibentuk oleh faktor organisasional, peluang karier, penghargaan, rancangan tugas, dan hubungan karyawan. Kontribusi yang paling besar pembentukan Retensi di IAIN Kediri adalah hubungan karyawan tercermin dari setiap peningkatan jenjang karier tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas dan fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen.

Hubungan dosen yang terjalin dengan baik dapat memberikan dampak yang baik bagi lembaga

maupun orang-orang yang berada dalam lembaga, karena dapat menciptakan suasana hati yang senang dan dapat membuat seseorang menikmati atau bahkan mencintai pekerjaan. Sebagaimana pendapat Ragupathi yang menyatakan bahwa retensi adalah cara yang digunakan oleh pimpinan organisasi menjadikan karyawan tetap berada dalam organisasi dalam jangka waktu lama.[52]

## D. Kinerja Dosen di IAIN Kediri

Dalam menilai kinerja, terdapat beberapa proses sebelum menetapkan penilaian kinerja, terdapat tahapan identifikasi akan pekerjaan yang dilakukan, pengukuran menggunakan kriteria-kriteria berdasarkan standar kinerja pekerjaan, kemudian tahapan penilaian kinerja oleh manajemen yang berorientasi berdasarkan *output* pekerjaan.[53] Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Ini merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik.

---

[52] Dasam Ragupathi, "The Employee Retention Practices of MNC'S in Hyderabad," *Research Journal of Management Sciences* 2, no. 4 (2013): 21–24 dalam; Putra dan Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan."

[53] Umar, *Evaluasi Kinerja pada Perusahaan*, 38.

Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para dosen. Dengan tercapainya beban atas tugas serta kewajiban dapat dikatakan bahwa kinerja yang dicapai oleh dosen sesuai dengan yang apa yang dikerjakan dan memiliki hak untuk mendapatkan hasil dari usaha tersebut.

Sebagaimana pendapat Umar, yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan/pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.[54]

[54] Ibid., 36.

# Bagian 5
# Hubungan Etika Kerja Islam, Kompensasi, Retensi dan Kinerja Dosen di IAIN Kediri

## A. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Retensi

Dalam hubungannya, Etika kerja islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi. Etika kerja islami mampu mempengaruhi pada retensi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tempat pegawai bekerja dan mengabdi di tempat tersebut, retensi yang diberikan mampu memberikan kepuasan kerja serta komitmen kerja sehingga tingkat *turnover* pegawai menjadi rendah karena mereka merasa nyaman untuk bekerja.

Retensi merupakan mekanisme yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau manajemen untuk melakukan manajemen tingkat *turnover*, yang mana bertujuan untuk menjadi karyawan yang berpotensi untuk bertahan dalam jangka waktu lama dan tetap loyal terhadap pekerjaannya dan organisasi. Kegiatan retensi yang dilakukan oleh manajemen di IAIN Kediri tercermin dalam beberapa kegiatan dan komunikasi yang dibangun antara pimpinan, manajemen serta pegawai yang ada di lingkup organisasi.

Penjagaan akan iklim organisasi yang senantiasa profesional dan kondusif merupakan langkah manajemen dalam upaya retensi yang dilakukan dalam

organisasi. Iklim organisasi yang diciptakan oleh manajemen maupun pimpinan memiliki kemungkinan dalam menciptakan suasana profesionalitas dan kekeluargaan yang bertujuan agar pegawai mampu termotivasi untuk bekerja secara maksimal dari segi kinerja serta perilaku dalam berhubungan dengan satu sama lain yang tercermin dalam *organizational citizenship behavior*.

Etika Kerja Islami disini berperan sebagai yang mempengaruhi terjadinya retensi, lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[55]

Hasil dari olah pikiran yang dirangkai dan dikemas dalam bingkai kreatif yang digunakan untuk menghadapi segala peristiwa yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Pola pikir kreatif yang dihasilkan oleh setiap individu memiliki metode serta cara berpikirnya sendiri-sendiri, hal ini akibat dari rangsangan atas otak kanan untuk yang bersifat estetik, dan kreativitas kemudian diimbangi dengan rangsangan atas otak kiri dalam berpikir secara rasional. *Output* dari pola pikir kreatif seorang manusia ada hal merupakan pemikiran pertama dan terbaru yang belum pernah diungkapkan oleh siapa pun, atau mungkin berupa pemikiran yang sudah ada dan terdapat pembaharuan serta modifikasi yang selaras dengan kejadian atau permasalahan yang dihadapi. Akan tetapi pemikiran-pemikiran kreatif ini ada hal

[55] Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi."

yang memiliki anomali -pro dan kontra- dengan individu lain sehingga mengakibatkan keluarnya dari zona nyamannya. Ketika terdapat permasalahan itu di ubah menjadi peluang, disit ulah individu berpikir secara kreatif. Positivitas dalam menanggapi suatu permasalahan yang didasarkan atas kepribadian individu merupakan asal mula dari sebuah kreativitas. Pakar menyebutkan bahwa kecakapan yang unik dalam individu baik dari keseluruhan kepribadian pada saat bersosialisasi dengan sekitar dan memunculkan tindakan yang kreatif merupakan suatu kreativitas.[56] Kecakapan atas kreativitas dosen akan senantiasa menstimulus untuk selalu berkompetisi untuk menampikan kinerja terbaik mereka.

Hubungan dosen yang terjalin dengan baik dapat memberikan dampak yang baik bagi lembaga maupun orang-orang yang berada dalam lembaga, karena dapat menciptakan suasana hati yang senang dan dapat membuat seseorang menikmati atau bahkan mencintai pekerjaan. Sebagaimana pendapat Ragupathi yang menyatakan bahwa retensi adalah cara yang digunakan oleh pimpinan organisasi menjadikan karyawan tetap berada dalam organisasi dalam jangka waktu lama. Sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa Etika kerja islami berpengaruh terhadap retensi.[57]

[56] Sari, Hayati, dan Erlina, "Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepribadian Terhadap Kreativitas Karyawan."

[57] Ragupathi, "The Employee Retention Practices of MNC'S in Hyderabad"; Putra dan Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan"; Adab dan Rokhman, "Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas."

## B. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi

Komponen-komponen kompensasi yang diterima oleh pegawai PNS yang terdapat di IAIN Kediri meliputi, kompensasi secara langsung, kompensasi secara tidak langsung serta intensif yang diterima. Komponen-komponen kompensasi ini, terdapat kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja. Sebagaimana penelitian komponen kompensasi memberikan kepuasan kerja dan memiliki efek pada retensi.[58] Pada komponen kompensasi secara langsung pada pegawai di IAIN Kediri, tingkat kepuasan akan gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai pada tingkat yang memuaskan. Hal ini dijelaskan secara transparan pada Peraturan Menteri Agama yang mengatur mengenai gaji yang didapatkan berdasarkan tingkat jabatan dan golongan pegawai. Gaji yang didapatkan pun sesuai dengan apa yang dimiliki.

Selain kompensasi langsung, kompensasi secara tidak langsung yang didapatkan oleh pegawai juga mampu menstimulus kerja pegawai, dimana sarana serta prasarana seperti sarana moda transportasi dinas, sarana kelengkapan fasilitas pendukung untuk bekerja seperti ruangan kerja dan perlengkapannya. Tunjangan akan fasilitas yang

[58] Meliana, "Efektivitas Pemberian Kompensasi Finansial Perusahaan"; Astuti dan Panggabean, "Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta."

didapatkan mampu menjadikan pegawai di IAIN Kediri menjadi salah satu pemuas dalam kompensasi secara tidak langsung.

Hubungan yang terjadi dan pengaruhnya antara kompensasi dan retensi, dimana kompensasi memiliki pengaruh pada retensi. Imbalan dan kompensasi baik dalam bentuk finansial dan pengakuan prestasi secara adil, wajar dan layak juga memberikan dampak pada pegawai untuk loyal terhadap organisasi. Imbalan dan kompensasi yang diterima akan memberikan stimulus kepada para pegawai agar senantiasa akan berlomba untuk berkompetisi secara wajar dan bangga jika prestasinya dihargai.

Program retensi pegawai dapat berupa sistem remunerasi yang baik, yang mana sistem remunerasi yang baik dapat mengurangi *turnover intention* pegawai, dengan adanya remunerasi yang baik tingkat kesejahteraan pegawai menjadi terjamin. Sistem remunerasi pada IAIN Kediri sendiri telah sesuai dengan yang di amanatkan seperti gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai, serta adanya jaminan dana pensiun serta asuransi kesehatan. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap retensi.[59]

[59] Putu Suindra Aditya Pradipta dan I Gusti Made Suwandana, "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 4 (Februari 28, 2019): 2409, https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/44876; Rifki Suwaji dan Rina Indra Sabella, "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya," *Jurnal Mitra*

## C. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Hubungan yang terjadi jika dikaitkan dengan Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen pada hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan korelasi dan kausalitas antara Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen

Kontribusi-kontribusi Usaha, Kompetensi, Transparansi, serta Perilaku bertanggung jawab dalam menentukan Etika kerja Islami pada dosen . Berdasarkan keseluruhan indikator, kontribusi transparansi dalam menentukan Etika Kerja Islami merupakan indikator yang paling banyak berkontribusi. Kreativitas yang sesuai dengan ajaran Islam pada individu sangat dihargai dalam agama. Terdapat makna penting dalam Etika Kerja Islami, yaitu lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[60]

Kreativitas dalam bekerja yang ditampilkan para dosen di IAIN Kediri merupakan perwujudan sumber dari kebahagiaan dan keberhasilan. Hal ini

---

*Manajemen* 3, no. 10 (November 5, 2019): 976–990, http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/290.

[60] Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi."

menunjukkan bahwa kreativitas sangat penting, karena kreativitas merupakan kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia. Dengan kreativitas, seseorang dapat mengambil pendekatan yang bervariasi dan memiliki berbagai kemungkinan solusi untuk suatu masalah.

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik.

Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, potensi dari kreativitas dosen pengajar dapat menunjukkan hasil perbuatan, karya, maupun gagasan yang berkualitas. Kreativitas merupakan hal yang penting dalam proses belajar mengajar, khususnya bagi Dosen. Dosen membutuhkan kemampuan untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dan kondusif agar mahasiswa terstimulasi untuk ingin tahu lebih banyak tentang materi, suka bertanya, dan berani mengemukakan pendapat, serta melakukan eksperimen yang membutuhkan pengalaman baru. Hal ini penting bagi dosen dalam kegiatan belajar mengajar dengan harapan peserta berkesempatan untuk menorehkan prestasi yang optimal.

Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para Dosen. Orientasi-orientasi sikap yang perlu dibangun untuk meningkatkan etika kerja islami pada dosen, yang mana ikhlas dalam bekerja, bertanggung jawab atas pekerjaan, mengedepankan mutu pendidikan, semangat yang tinggi dalam bekerja serta bekerja berdasarkan pengetahuan dan keahlian. Dengan demikian etika kerja Islami akan memiliki pengaruh positif pada kinerja dosen.[61]

## D. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dosen

Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik. Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen

[61] Weni Indriani, "Kontribusi Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen," *el-Idare: Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2015): 187, http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/675/607; Julianto Hutasuhut dan Alkausar Saragih, "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah Medan)," *Best Journal (Biology Education, Sains and Technology)* 2, no. 2 (September 10, 2019): 01–07, https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/best/article/view/1976.

tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para dosen. Dengan tercapainya beban atas tugas serta kewajiban dapat dikatakan bahwa kinerja yang dicapai oleh dosen sesuai dengan yang apa yang dikerjakan dan memiliki hak untuk mendapatkan hasil dari usaha tersebut.

Pada komponen kompensasi secara langsung pada pegawai di IAIN Kediri, tingkat kepuasan akan gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai pada tingkat yang memuaskan. Hal ini dijelaskan secara transparan pada Peraturan Menteri Agama yang mengatur mengenai gaji yang didapatkan berdasarkan tingkat jabatan dan golongan pegawai. Gaji yang didapatkan pun sesuai dengan apa yang dimiliki.

Selain kompensasi langsung, kompensasi secara tidak langsung yang didapatkan oleh pegawai juga mampu menstimulus kerja pegawai, dimana sarana serta prasarana seperti sarana moda transportasi dinas, sarana kelengkapan fasilitas pendukung untuk bekerja seperti ruangan kerja dan perlengkapannya. Tunjangan akan fasilitas yang didapatkan mampu menjadikan pegawai di IAIN Kediri menjadi salah satu pemuas dalam komensasi secara tidak langsung.

Selain kompensasi yang didapatkan secara langsung dan tidak langsung, intensif berupa jaminan akan dana pensiun, asuransi kesehatan, pengeluaran untuk ZIS serta beban-beban pegawai yang lain secara langsung dipotong dari penerimaan pegawai tanpa harus membebankan secara rutin, memberikan

kenyamanan sendiri untuk pegawai dalam mengelola pendapatan yang didapatkan selama bekerja. Hal ini juga memberikan kepuasan tersendiri dalam mekanisme kompensasi yang diterapkan.

Secara keseluruhan kompensasi dibentuk dari kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Kontribusi yang paling besar pembentukan kompensasi adalah kompensasi tidak langsung tercermin dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan lembaga dapat menunjang pekerjaan pegawai serta insentif tercermin dari lembaga memberikan asuransi kesehatan kepada pekerja. Hasil keringat yang sesuatu yang dikerjakan memiliki kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja yang mana akan meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan Pengujian Hipotesis bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.[62]

[62] Indra Prasetyo et al., "Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance : A Case Study Indonesia," *Journal of Hunan University* 48, no. 6 (Juni 2021): 276–298; Dodi Agusra et al., "The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance" 1, no. 1 (2021): 1–8; Bustami Zainudin et al., "Effect of Compensation, Leadership, and Supervision on Performance of Government Civil Servants," *Linguistics and Culture Review* 5, no. 1 (Desember 14, 2021): 453–469, https://lingcure.org/index.php/journal/article/view/1988; Muhamad Ekhsan dan Burhan Septian, "Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan," *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 1, no. 1 (Februari 7, 2021): 11–18, http://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/master/article/view/25.

## E. Pengaruh Retensi Terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Retensi memiliki pengaruh pada Kinerja Dosen. Indikator retensi yang memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja adalah penghargaan tercermin dari dengan mudah memperoleh informasi tentang perencanaan dan pengembangan karier.

Pemberian penghargaan erat kaitannya dengan retensi Dosen, karena sudah sepatutnya memberikan penghargaan kepada Dosen yang memiliki prestasi yang membanggakan lembaga dalam bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pemberian penghargaan akan mendorong Dosen untuk berprestasi lebih produktif. Dengan demikian, capaian yang lebih produktif diharapkan dapat mendorong tercapainya tujuan pembangunan sistem pendidikan tinggi.

Program retensi pegawai juga dapat berupa sistem remunerasi yang baik, yang mana sistem remunerasi yang baik dapat mengurangi *turnover intention* pegawai, dengan adanya remunerasi yang baik tingkat kesejahteraan pegawai menjadi terjamin. Sistem remunerasi pada IAIN Kediri sendiri telah sesuai dengan yang di amanatkan seperti gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai, serta adanya jaminan dana pensiun serta asuransi kesehatan.

Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut

terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para dosen. Dengan tercapainya beban atas tugas serta kewajiban dapat dikatakan bahwa kinerja yang dicapai oleh dosen sesuai dengan yang apa yang dikerjakan dan memiliki hak untuk mendapatkan remunerasi tersebut.

Karthi dalam pendapatnya mengenai retensi bahwa, retensi merupakan proses karyawan dipertahankan bertahan dalam suatu organisasi dalam periode maksimal.[63] Retensi merupakan upaya lembaga untuk Dosen yang memiliki potensi dan mempunyai prestasi yang baik dalam bekerja. Apabila retensi Dosen baik, maka dapat meningkatkan kinerja Dosen. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa retensi berpengaruh terhadap kinerja.[64] Oleh karena itu, retensi Dosen menjadi salah satu yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen sumber daya manusia IAIN Kediri.

---

[63] R. Karthi dan P. Jamuna Devi, "A Study on Employee Retention in Leading Multinational Automobile Sector in India," *International Journal of Management Research and Review* 2, no. 9 (September 2012): 1474–1482, www.ijmrr.com.

[64] Andri Susilo, "Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja," *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis (The Indonesian Journal of Management & Accounting)* 1, no. 3 (Desember 2013): 247–262; Dina Sarah Syahreza et al., "Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales," *European Research Studies Journal* 20, no. 4 (2017): 151–159; I Gde Manik Aditya Budi Suta dan I Komang Ardana, "Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 2 (2018): 8047–7074; Intan Dwiki Putri dan M Yahya Arwiyah, "Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaltacitra Utama Jakarta Timur," *eProceedings of Management* 6, no. 2 (Agustus 2019): 4494–4500; Norma Erlinda, Dianawati Suryaningtyas, dan Arien Anjar Puspitosari Suharso, "Pengaruh Retensi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Malang," *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen* 5, no. 2 (Januari 2019).

## F. Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Retensi

Dalam hubungannya, Etika kerja islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi. Etika kerja islami mampu mempengaruhi pada retensi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tempat pegawai bekerja dan mengabdi di tempat tersebut, retensi yang diberikan mampu memberikan kepuasan kerja serta komitmen kerja sehingga tingkat *turnover* pegawai menjadi rendah karena mereka merasa nyaman untuk bekerja.

Etika Kerja Islami disini berperan sebagai yang mempengaruhi terjadinya retensi, lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[65]

Penjagaan akan iklim organisasi yang senantiasa profesional dan kondusif merupakan langkah manajemen dalam upaya retensi yang dilakukan dalam organisasi. Iklim organisasi yang diciptakan oleh manajemen maupun pimpinan memiliki kemungkinan dalam menciptakan suasana profesionalitas dan kekeluargaan yang bertujuan agar pegawai mampu termotivasi untuk bekerja secara maksimal dari segi kinerja serta perilaku dalam berhubungan dengan satu sama lain yang tercermin dalam *organizational citizenship behavior*.

Hasil dari olah pikiran yang dirangkai dan dikemas dalam bingkai kreatif yang digunakan untuk

[65] Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi."

menghadapi segala peristiwa yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Pola pikir kreatif yang dihasilkan oleh setiap individu memiliki metode serta cara berpikirnya sendiri-sendiri, hal ini akibat dari rangsangan atas otak kanan untuk yang bersifat estetik, dan kreativitas kemudian diimbangi dengan rangsangan atas otak kiri dalam berpikir secara rasional. *Output* dari pola pikir kreatif seorang manusia ada hal merupakan pemikiran pertama dan terbaru yang belum pernah diungkapkan oleh siapa pun, atau mungkin berupa pemikiran yang sudah ada dan terdapat pembaharuan serta modifikasi yang selaras dengan kejadian atau permasalahan yang dihadapi. Akan tetapi pemikiran-pemikiran kreatif ini ada hal yang memiliki anomali -pro dan kontra- dengan individu lain sehingga mengakibatkan keluarnya dari zona nyamannya. Ketika terdapat permasalahan itu di ubah menjadi peluang, disit ulah individu berpikir secara kreatif. Positivitas dalam menanggapi suatu permasalahan yang didasarkan atas kepribadian individu merupakan asal mula dari sebuah kreativitas. Pakar menyebutkan bahwa kecakapan yang unik dalam individu baik dari keseluruhan kepribadian pada saat bersosialisasi dengan sekitar dan memunculkan tindakan yang kreatif merupakan suatu kreativitas.[66] Kecakapan atas kreativitas dosen akan senantiasa menstimulus untuk selalu berkompetisi untuk menampikan kinerja terbaik mereka.

Hubungan dosen yang terjalin dengan baik dapat memberikan dampak yang baik bagi lembaga

[66] Sari, Hayati, dan Erlina, "Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepribadian Terhadap Kreativitas Karyawan."

maupun orang-orang yang berada dalam lembaga, karena dapat menciptakan suasana hati yang senang dan dapat membuat seseorang menikmati atau bahkan mencintai pekerjaan. Ragupathi dalam beberapa pendapatnya, menyatakan bahwa retensi adalah cara yang digunakan oleh pimpinan organisasi menjadikan karyawan tetap berada dalam organisasi dalam jangka waktu lama. Sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa Etika kerja islami berpengaruh terhadap retensi. [67]

Selain itu, komponen-komponen kompensasi yang diterima oleh pegawai PNS yang terdapat di IAIN Kediri meliputi, kompensasi secara langsung, kompensasi secara tidak langsung serta intensif yang diterima. Komponen-komponen kompensasi ini, terdapat kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja. Sebagaimana penelitian komponen kompensasi memberikan kepuasan kerja dan memiliki efek pada retensi.[68] Pada komponen kompensasi secara langsung pada pegawai di IAIN Kediri, tingkat kepuasan akan gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai pada

[67] Ragupathi, "The Employee Retention Practices of MNC'S in Hyderabad"; Putra dan Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan"; Adab dan Rokhman, "Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas."

[68] Meliana, "Efektivitas Pemberian Kompensasi Finansial Perusahaan"; Astuti dan Panggabean, "Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta."

tingkat yang memuaskan. Hal ini dijelaskan secara transparan pada Peraturan Menteri Agama yang mengatur mengenai gaji yang didapatkan berdasarkan tingkat jabatan dan golongan pegawai. Gaji yang didapatkan pun sesuai dengan apa yang dimiliki.

Selain kompensasi langsung, kompensasi secara tidak langsung yang didapatkan oleh pegawai juga mampu menstimulus kerja pegawai, dimana sarana serta prasarana seperti sarana moda transportasi dinas, sarana kelengkapan fasilitas pendukung untuk bekerja seperti ruangan kerja dan perlengkapannya. Tunjangan akan fasilitas yang didapatkan mampu menjadikan pegawai di IAIN Kediri menjadi salah satu pemuas dalam kompensasi secara tidak langsung.

Hubungan yang terjadi dan pengaruhnya antara kompensasi dan retensi, dimana kompensasi memiliki pengaruh pada retensi. Imbalan dan kompensasi baik dalam bentuk finansial dan pengakuan prestasi secara adil, wajar dan layak juga memberikan dampak pada pegawai untuk loyal terhadap organisasi. Imbalan dan kompensasi yang diterima akan memberikan stimulus kepada para pegawai agar senantiasa akan berlomba untuk berkompetisi secara wajar dan bangga jika prestasinya dihargai.

Program retensi pegawai dapat berupa sistem remunerasi yang baik, yang mana sistem remunerasi yang baik dapat mengurangi *turnover intention* pegawai, dengan adanya remunerasi yang baik tingkat kesejahteraan pegawai menjadi terjamin. Sistem remunerasi pada IAIN Kediri sendiri telah sesuai dengan yang di amanatkan seperti gaji yang

diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai, serta adanya jaminan dana pensiun serta asuransi kesehatan. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap retensi.[69]

Mathis dan Jackson berpendapat yang menyatakan bahwa Retensi karyawan adalah upaya yang dilakukan organisasi/ perusahaan mempertahankan karyawan tetap berada dalam perusahaan agar tujuan organisasi tercapai sesuai target.[70] Etika kerja islami merupakan nilai-nilai yang dianut baik oleh Dosen sebagai tenaga pendidik maupun manajemen sebagai regulator atau peraturan kerja. Dengan mempraktikkan etika kerja islami menurut Rasulullah, secara otomatis akan bekerja dengan kerangka moral yang baik, karena akhlak manusia terbaik adalah akhlak Nabi Muhammad. Beberapa penelitian mendukung bahwa etika kerja islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi.[71]

Hasil penelitian membuktikan Kompensasi berpengaruh pada Retensi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pemberian kompensasi dapat meningkatkan retensi. Indikator kompensasi yang memberikan kontribusi terbesar pada peningkatan retensi yaitu kompensasi tidak langsung tercermin

---

[69] Pradipta dan Suwandana, "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan"; Suwaji dan Sabella, "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya."

[70] Mathis et al., *Human Resource Management*, 4.

[71] Adab dan Rokhman, "Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas."

dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan Dosen sebagaimana didukung oleh penelitian dan literatur terdahulu.[72]

Kebijakan kompensasi yang ditentukan lembaga dapat mempengaruhi perilaku kerja Dosen yang pada akhirnya akan berdampak pada retensi. Bagi Dosen kompensasi yang di terimanya akan dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya beserta keluarganya. Selain itu, besarnya kompensasi yang diterimanya mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh Dosen bersama keluarganya. Apabila kompensasi yang diterima Dosen semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin tinggi dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Sebaliknya, bagi lembaga kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi lembaga. Lembaga mengharapkan agar kompensasi yang dikeluarkan memperoleh imbalan hasil kerja yang lebih besar dari Dosen. Jadi nilai hasil kerja Dosen harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar lembaga, agar kontinuitas lembaga terjamin. Sebagaimana pendapat Susilo, yang menyatakan

[72] Syahreza et al., "Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales"; Putra dan Rahyuda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan"; Muhammad Sarmad et al., "Motivation and Compensation as Predictors of Employees' Retention: Evidence From Public Sector Oil and Gas Selling Organizations," *Journal of Behavioural Sciences* 26, no. 2 (2016): 174–188; Astuti dan Panggabean, "Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta"; Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

bahwa retensi adalah upaya yang dilakukan oleh pimpinan organisasi mempertahankan pegawai yang potensial tetap loyal terhadap organisasi.[73]

Penelitian menemukan pula bahwa kompensasi yang paling diapresiasi dalam mempengaruhi Retensi. Khususnya kompensasi tidak langsung berupa insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja, dan fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan, karena mayoritas Dosen berjenis kelamin laki-laki dan berstatus sudah kawin.

## G. Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Hubungan yang terjadi jika dikaitkan dengan Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen pada hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan korelasi dan kausalitas antara Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen

Kontribusi-kontribusi Usaha, Kompetensi, Transparansi, serta Perilaku bertanggung jawab dalam menentukan Etika kerja Islami pada dosen . Berdasarkan keseluruhan indikator, kontribusi transparansi dalam menentukan Etika Kerja Islami merupakan indikator yang paling banyak

[73] Susilo, "Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja."

berkontribusi. Kreativitas yang sesuai dengan ajaran Islam pada individu sangat dihargai dalam agama. Terdapat makna penting dalam Etika Kerja Islami, yaitu lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[74]

Kreativitas dalam bekerja yang ditampilkan para dosen di IAIN Kediri merupakan perwujudan sumber dari kebahagiaan dan keberhasilan. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas sangat penting, karena kreativitas merupakan kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia. Dengan kreativitas, seseorang dapat mengambil pendekatan yang bervariasi dan memiliki berbagai kemungkinan solusi untuk suatu masalah.

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik.

[74] Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi."

Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para Dosen. Orientasi-orientasi sikap yang perlu dibangun untuk meningkatkan etika kerja islami pada dosen, yang mana ikhlas dalam bekerja, bertanggung jawab atas pekerjaan, mengedepankan mutu pendidikan, semangat yang tinggi dalam bekerja serta bekerja berdasarkan pengetahuan dan keahlian. Dengan demikian etika kerja Islami akan memiliki pengaruh positif pada kinerja dosen.[75]

Hasil penelitian membuktikan Etika Kerja Islami berpengaruh pada Kinerja Dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Etika Kerja Islami dapat meningkatkan Kinerja Dosen.[76] Etika kerja islami merupakan salah satu nilai yang terdapat dalam Al-Quran atau Hadist. Umat Islam dalam bekerja bukan hanya mencari nafkah namun juga mencari keredaan Allah SWT untuk berusaha meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, mengubah diri lebih baik dan meraih kehidupan yang lebih baik di dunia dan di akhirat. Etika Kerja Islami dapat

[75] Indriani, "Kontribusi Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen"; Hutasuhut dan Saragih, "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah Medan)."

[76] Ikhsan Maksum dan Nur Laili Fikriah, "Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan," *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (Juni 23, 2020): 90–110, https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/lifalah/article/view/1923; Hutasuhut dan Saragih, "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah Medan)."

memperkaya standar keragaman suatu lembaga. Etos kerja yang disertai ketakwaan merupakan tuntunan Islam, sehingga segala aktivitas umat Islam tidak lepas dari nilai-nilai keimanan.

Etika kerja islami menuntut sikap yang baik, amanah, gaji yang sesuai, dan tidak sewenang-wenang sebagaimana yang didasarkan pada al-Quran dan Sunnah berdasarkan petuah Nabi Muhammad SAW. Empat konsep utama Etika kerja Islam antara lain: (1) usaha; (2) kompetisi; (3) transparansi dan (4) perilaku bertanggung jawab.[77] Dosen harus memiliki komitmen pada agamanya, memiliki motivasi untuk menjalankan kewajiban Allah, seperti serius dalam bekerja dan meningkatkan muamalahnya dan mengembangkan etika kerja yang berkaitan dengan prinsip-prinsip agama.

Tri Dharma Perguruan Tinggi merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik. Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para dosen. Dengan tercapainya beban atas tugas serta kewajiban dapat dikatakan bahwa kinerja yang dicapai oleh dosen

[77] Ali dan Al-Owaihan, "Islamic work ethic: a critical review."

sesuai dengan yang apa yang dikerjakan dan memiliki hak untuk mendapatkan hasil dari usaha tersebut.

Hasil penelitian membuktikan Kompensasi berpengaruh pada Kinerja Dosen. Beberapa penelitian lain mendukung bahwa Kompensasi berpengaruh pada Kinerja Dosen Hasil.[78] Kompensasi yang merupakan suatu balas jasa yang dilakukan manajemen sebagai motivasi dari perusahaan untuk karyawan/pegawai bertujuan meningkatkan kinerja. Indikator kompensasi yang memberikan kontribusi terbesar pada peningkatan kinerja yaitu kompensasi tidak langsung tercermin dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan.

Kompensasi yang memadai dan sesuai dengan harapan Dosen, maka Dosen dapat menjadi terpacu untuk memberikan kontribusi yang terbaik pada lembaga. Sebaliknya jika Dosen merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterimanya maka Dosen akan merasa enggan dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini tentu berpengaruh terhadap kinerja Dosen. Sebagaimana pendapat Hasibuan, yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompensasi. Kompensasi diperlukan untuk mendorong Dosen bekerja lebih giat dengan harapan dapat meningkatkan imbalan yang diterimanya.[79] Hal ini menyatakan bahwa menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.[80] Bagi

[78] Meliana, "Efektivitas Pemberian Kompensasi Finansial Perusahaan."

[79] Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (London: Pearson Education, 2017); Kinicki dan Fugate, *Organizational Behavior*.

[80] Mirza Dwinanda Ilmawan, Dwi Setia Wulandari, dan Fatmala Fitriani, "Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja," *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 13,

Dosen, pemberian kompensasi penting karena besarnya kompensasi mencerminkan suatu ukuran nilai di antara Dosen itu sendiri, keluarganya, maupun masyarakat.

Secara keseluruhan kompensasi dibentuk dari kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif yang merupakan bagian dari program retensi. Kontribusi yang paling besar pembentukan kompensasi adalah kompensasi tidak langsung tercermin dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan lembaga dapat menunjang pekerjaan pegawai serta insentif tercermin dari lembaga memberikan asuransi kesehatan kepada pekerja. Hasil keringat yang sesuatu yang dikerjakan memiliki kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja yang mana akan meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan Pengujian Hipotesis bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan beberapa

---

no. 1 (Juni 11, 2017): 37, http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO/article/view/1745; Sukidi dan Farid Wajdi, "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Manajemen Dayasaing* 18, no. 2 (Juli 13, 2017): 79, http://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/view/4505; Hendri dan Roy Setiawan, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Samudra Bahari Utama," *Agora* 5, no. 3 (2017); Anita Ike Lestari dan Hengky Widiandhono, "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BPR Surya Yudha Kencana Banjarnegara," *Media Ekonomi* 19, no. 01 (Juli 21, 2019): 202, http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/MEDEK/article/view/4888.

penelitian yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.[81]

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa Etika Kerja Islami dan Kompensasi mampu meningkatkan Kinerja Dosen. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa Kinerja Dosen IAIN Kediri ditentukan utamanya oleh kompensasi, khususnya pada kompensasi tidak langsung dalam hal insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan Dosen.

## H. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen Melalui Retensi

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Hubungan yang terjadi jika dikaitkan dengan Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen pada hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan korelasi dan kausalitas antara Etika Kerja Islami dengan Kinerja Dosen

Kontribusi-kontribusi Usaha, Kompetensi, Transparansi, serta Perilaku bertanggung jawab dalam menentukan Etika kerja Islami pada Dosen. Berdasarkan keseluruhan indikator, kontribusi

[81] Prasetyo et al., "Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance : A Case Study Indonesia"; Agusra et al., "The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance"; Zainudin et al., "Effect of Compensation, Leadership, and Supervision on Performance of Government Civil Servants"; Muhamad Ekhsan dan Septian, "Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan."

transparansi dalam menentukan Etika Kerja Islami merupakan indikator yang paling banyak berkontribusi yang mana kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan. Kreativitas yang sesuai dengan ajaran Islam pada individu sangat dihargai dalam agama. Terdapat makna penting dalam Etika Kerja Islami, yaitu lahirnya perubahan dalam kehidupan insan menuju yang lebih baik dan positif dalam berbagai aspek seperti, sosial, ekonomi dan lain sebagainya yang lahir dari hikmah dan kehendak. Dengan demikian etika kerja Islami dapat mempengaruhi kreativitas individu.[82]

Kreativitas dalam bekerja yang ditampilkan para dosen di IAIN Kediri merupakan perwujudan sumber dari kebahagiaan dan keberhasilan. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas sangat penting, karena kreativitas merupakan kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia. Dengan kreativitas, seseorang dapat mengambil pendekatan yang bervariasi dan memiliki berbagai kemungkinan solusi untuk suatu masalah.

Penjagaan akan iklim organisasi yang senantiasa dilakukan secara profesional dan kondusif merupakan langkah manajemen dalam upaya retensi yang dilakukan dalam organisasi. Iklim organisasi yang diciptakan oleh manajemen maupun pimpinan memiliki kemungkinan dalam menciptakan suasana profesionalitas dan kekeluargaan yang bertujuan agar pegawai mampu termotivasi untuk bekerja secara maksimal dari segi kinerja serta perilaku dalam

[82] Djakfar, "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi."

berhubungan dengan satu sama lain yang tercermin dalam *organizational citizenship behavior*.

Penilaian akan kinerja dosen di memiliki standar tersendiri yang berdasarkan tugas dan kewajibannya dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tiga nilai utama dalam penilaian kinerja dosen itu sendiri, yakni Pendidikan, Penelitian serta Pengabdian Masyarakat. Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen di IAIN Kediri memiliki beberapa hasil dimana kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian. Hal ini tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik.

Dalam bidang pendidikan dan pengajaran, potensi dari kreativitas dosen pengajar dapat menunjukkan hasil perbuatan, karya, maupun gagasan yang berkualitas. Kreativitas merupakan hal yang penting dalam proses belajar mengajar, khususnya bagi Dosen. Dosen membutuhkan kemampuan untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dan kondusif agar mahasiswa terstimulasi untuk ingin tahu lebih banyak tentang materi, suka bertanya, dan berani mengemukakan pendapat, serta melakukan eksperimen yang membutuhkan pengalaman baru. Hal ini penting bagi dosen dalam kegiatan belajar mengajar dengan harapan peserta berkesempatan untuk menorehkan prestasi yang optimal.

Kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memastikan manajemen mutu pendidikan tinggi, karena kinerja dosen merupakan ukuran kemampuan dan keterampilan personel dalam

melaksanakan tugasnya. Kinerja dosen tersebut terlihat dari semangatnya dalam menjalankan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dibebankan kepada para Dosen. Orientasi-orientasi sikap yang perlu dibangun untuk meningkatkan etika kerja islami pada dosen, yang mana ikhlas dalam bekerja, bertanggung jawab atas pekerjaan, mengedepankan mutu pendidikan, semangat yang tinggi dalam bekerja serta bekerja berdasarkan pengetahuan dan keahlian. Dengan demikian etika kerja Islami akan memiliki pengaruh positif pada kinerja dosen.[83]

Penelitian membuktikan bahwa Etika Kerja Islami mampu meningkatkan kinerja dosen dengan sistem retensi pada pegawai sebagai moderasi, kreativitas kerja yang diciptakan melalui Etika Kerja Islami mampu menjadi *positive value* untuk meningkatkan kinerja dosen. Dengan kreativitas kerja, suasana dalam bekerja akan menjadi lebih menyenangkan yang pada akhirkan akan menjadi suatu lingkungan kerja yang sehat yang dapat menstimulus tercapainya kemajuan dalam kehidupan dan bekerja memungkinkan manusia menentukan. Selain itu berhubungan dengan sistem retensi, etika kerja islami mampu menjaga iklim organisasi agar senantiasa profesional dan kondusif yang mana merupakan salah satu langkah manajemen dalam upaya retensi yang dilakukan dalam organisasi.

Kebaruan pada penelitian ini adalah Retensi memediasi pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen*.* Kompensasi yang paling diapresiasi

[83] Indriani, "Kontribusi Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen"; Hutasuhut dan Saragih, "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah Medan)."

dalam mempengaruhi Retensi dan Kinerja Dosen baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

## I. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Retensi

Pada komponen kompensasi, secara langsung pada Dosen di IAIN Kediri, tingkat kepuasan akan gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai pada tingkat yang memuaskan. Hal ini dijelaskan secara transparan pada Peraturan Menteri Agama yang mengatur mengenai gaji yang didapatkan berdasarkan tingkat jabatan dan golongan pegawai. Gaji yang didapatkan pun sesuai dengan apa yang dimiliki.

Selain kompensasi langsung, kompensasi secara tidak langsung yang didapatkan oleh pegawai juga mampu menstimulus kerja pegawai, dimana sarana serta prasarana seperti sarana moda transportasi dinas, sarana kelengkapan fasilitas pendukung untuk bekerja seperti ruangan kerja dan perlengkapannya. Tunjangan akan fasilitas yang didapatkan mampu menjadikan pegawai di IAIN Kediri menjadi salah satu pemuas dalam komensasi secara tidak langsung.

Selain kompensasi yang didapatkan secara langsung dan tidak langsung, intensif berupa jaminan akan dana pensiun, asuransi kesehatan, pengeluaran untuk ZIS serta beban-beban pegawai yang lain secara langsung dipotong dari penerimaan pegawai tanpa harus membebankan secara rutin, memberikan kenyamanan sendiri untuk pegawai dalam mengelola pendapatan yang didapatkan selama bekerja. Hal ini

juga memberikan kepuasan tersendiri dalam mekanisme kompensasi yang diterapkan.

Program retensi pegawai juga dapat berupa sistem remunerasi yang baik, yang mana sistem remunerasi yang baik dapat mengurangi *turnover intention* pegawai, dengan adanya remunerasi yang baik tingkat kesejahteraan pegawai menjadi terjamin. Sistem remunerasi pada Dosen di IAIN Kediri sendiri telah sesuai dengan yang di amanatkan seperti gaji yang diterima serta kesesuaian nominal berdasarkan tingkat jabatan, beban kerja, prestasi, serta dampak terhadap pemenuhan kebutuhan hidup para pegawai, serta adanya jaminan dana pensiun serta asuransi kesehatan.

Secara keseluruhan kompensasi dibentuk dari kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Kontribusi yang paling besar pembentukan kompensasi adalah kompensasi tidak langsung tercermin dari insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan fasilitas yang disediakan lembaga dapat menunjang pekerjaan pegawai serta insentif tercermin dari lembaga memberikan asuransi kesehatan kepada pekerja. Hasil keringat yang sesuatu yang dikerjakan memiliki kepuasan tersendiri ketika menerima yang menjadikan pegawai termotivasi untuk bekerja secara penuh, berprestasi miliki semangat yang lebih dalam bekerja yang mana akan meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada para Dosen mampu meningkatkan kinerja mereka dengan sistem remunerasi yang diterapkan secara baik di IAIN Kediri. Selain itu berbagai macam jenis kompensasi, keterbukaan atas informasi dalam perencanaan dan

pengembangan karier yang memiliki dampak pada tingginya nilai kinerja dosen dalam bidang penelitian. Beberapa penelitian lain juga mendukung pernyataan bahwa retensi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.[84] Kebaruan pada penelitian ini adalah Retensi memediasi pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kinerja Dosen. Kompensasi yang paling diapresiasi dalam mempengaruhi Retensi dan Kinerja Dosen baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

[84] Syahreza et al., "Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales"; Pradipta dan Suwandana, "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan."

# Bagian 6
# Kesimpulan dan Saran

Sumber daya manusia memiliki andil yang besar dalam menentukan besarnya kinerja yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Ketidakmampuan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya insani akan menjadi sebuah gangguan dalam usaha dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut, baik dari segi untung maupun rugi, kinerja, maupun untuk keberlangsungan organisasi atau perusahaan. Tujuan atau pencapaian perusahaan akan terhambat ketika kurangnya kinerja yang ditampilkan oleh karyawan atau anggota, karena kinerja karyawan memiliki peran yang cukup penting dalam berjalannya suatu perusahaan.

Yousef dalam pendapatnya menjelaskan bahwa perilaku-perilaku yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu pekerjaan dapat dipengaruhi oleh Etika Kerja Islami. Perilaku kerja secara memiliki sisi-sisi keuntungan dalamnya, dalam sisi organisasi keuntungan yang dirasakan ialah kerja keras yang diakukan oleh pegawai, komitmen yang tinggi oleh pegawai, serta dedikasi pegawai pada pekerjaan memberikan keuntungan dalam membangun kinerja yang lebih baik.

Etika Kerja Islami ditentukan Usaha, Kompetensi, Transparansi, dan Perilaku bertanggung jawab. Transparansi paling berkontribusi pada Etika Kerja Islami, tercermin dari kreativitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan. Kompensasi

dibentuk dari Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung dan Insentif. Penelitian ini menemukan yang paling berkontribusi membentuk Kompensasi adalah Kontribusi yang paling besar pembentukan Kompensasi adalah Kompensasi Tidak Langsung tercermin dari pernyataan Insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja dan Fasilitas yang disediakan Lembaga dapat menunjang pekerjaan bapak/ibu serta Insentif tercermin dari Lembaga memberikan asuransi Kesehatan kepada Dosen. Retensi dibentuk oleh Faktor Organisasional, Peluang Karier, Penghargaan, Rancangan Tugas, dan Hubungan Karyawan. Hal utama yang paling berkontribusi pada retensi yaitu hubungan karyawan tercermin dari setiap peningkatan jenjang karier tidak diikuti kewenangan dalam melaksanakan tugas dan fasilitas umum di kampus dapat digunakan bagi seluruh dosen. Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat merupakan tiga pembentuk Kinerja Dosen. Kontribusi yang paling besar pembentukan Kinerja Dosen adalah Penelitian tercermin dari selalu mengutamakan etika dalam bekerja baik dengan atasan, rekan kerja maupun peserta didik.

Baik secara parsial maupun dalam struktural model, keseluruhan variabel yang digunakan pada penelitian ini menunjukkan pengaruhnya dengan satu sama lainnya. Dimana Etika Kerja Islami dan Kompensasi mempengaruhi Retensi. Namun Kompensasi yang paling mempengaruhi Retensi. Etika Kerja Islami dan Kompensasi terbukti dapat meningkatkan Kinerja Dosen berupa penelitian. Retensi berpengaruh pada Kinerja Dosen. Temuan ini menunjukkan bahwa Retensi terutama pada penghargaan. Retensi memediasi Etika Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen, berarti bahwa

Retensi ditentukan oleh Etika Kerja Islami dan Kompensasi untuk meningkatkan Kinerja Dosen.

Saran serta harapan untuk pembaca maupun penulis, bahwa Hasil penelitian dapat digunakan untuk memperkaya teori manajemen sumber daya manusia khususnya pada bidang pendidikan dalam meningkatkan Kinerja Dosen yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian kinerja dosen, retensi serta variabel yang mempengaruhi. Diharapkan peneliti selanjutnya bisa memperluas kajian penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang lain dan hubungannya dengan strategi manajemen untuk meningkatkan Retensi dan Kinerja Dosen, seperti kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja.

# Referensi


Adab, Farisul, dan Wahibur Rokhman. "Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas." *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 3, no. 1 (Juni 30, 2016): 48–61. https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1271.

Agusra, Dodi, Liga Febrina, Erfa Okta Lussianda, dan Aznur Rizki Susanti. "The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance" 1, no. 1 (2021): 1–8.

Ahmed, Shaheen, dan Md Uddin. "Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank." *ASA University Review* 6, no. 2 (Juli 1, 2012).

Ali, Abbas J., dan Abdullah Al-Owaihan. "Islamic work ethic: a critical review." *Cross Cultural Management: An International Journal* 15, no. 1 (Februari 8, 2008): 5–19. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13527600810848791/full/html.

Amabile, Teresa. "How to Kill Creativity." In *Creative Management and Development*, 18–24. London, EN: SAGE Publications Ltd, 2006.

Aprijon. "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang." *Menara Riau* 13, no. 1 (Juni 2014): 88–101.

Ariana, I Wayan Tresna, dan I Gede Riana. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort & Spa Ubud, Gianyar." *E-Jurnal Manajemen*

*Universitas Udayana* 2, no. 1 (Januari 10, 2013).
Asifuddin, Ahmad Janan. *Etos Kerja Islami*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2004.
Astuti, Diah Puji, dan Mutiara Sibarani Panggabean. "Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta." *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* 7, no. 1 (2014): 199–217.
ter Bogt, Tom, Quinten Raaijmakers, dan Frits van Wel. "Socialization and development of the work ethic among adolescents and young adults." *Journal of Vocational Behavior* 66, no. 3 (Juni 2005): 420–437. https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0001879104000053.
Chanzanagh, Hamid Ebadollahi, dan Mahdi Akbarnejad. "The Meaning and Dimensions of Islamic Work Ethic: Initial Validation of A Multidimensional IWE in Iranian Society." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30 (2011): 916–924. https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1877042811020039.
Chung, Kae H., dan Leon C Megginson. *Organizational Behavior Developing Manajerial*. New York: Harper & Row, 1998.
Djakfar, Muhammad. "Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi." Jakarta: Penebar Plus, 2012.
Dogan, Hulusi. "A Research Study for Procedural Justice as a Factor in Employee Retention." *Yönetİm Ve Ekonomi* 15, no. 2 (2008): 61–71.
Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009.
Erlinda, Norma, Dianawati Suryaningtyas, dan Arien Anjar

Puspitosari Suharso. "Pengaruh Retensi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Malang." *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen* 5, no. 2 (Januari 2019).

Hasan, Ali. *Marketing*. Yogyakarta: Media Pressindo, 2009.

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

Hendri, dan Roy Setiawan. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Samudra Bahari Utama." *Agora* 5, no. 3 (2017).

Hodgetts, Richard M., Steven. Altman, dan Enzo Valenzi. *Organizational Behavior : Theory and Practice*. 1 ed. San Francisco: Academic Press, Inc., 1985.

Humas IAIN Kediri. "Sejarah Institut Agama Islam Negeri Kediri." Diakses Mei 14, 2020. https://iainkediri.ac.id/sejarah/.

Hutasuhut, Julianto, dan Alkausar Saragih. "Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah Medan)." *Best Journal (Biology Education, Sains and Technology)* 2, no. 2 (September 10, 2019): 01–07. https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/best/article/view/1976.

Ilmawan, Mirza Dwinanda, Dwi Setia Wulandari, dan Fatmala Fitriani. "Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja." *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 13, no. 1 (Juni 11, 2017): 37. http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO/article/view/1745.

Indriani, Weni. "Kontribusi Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Dosen." *el-Idare: Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2015): 187.

http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/675/607.

Josephson, Michael. "Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning." *Ethics: Easier Said than Done* 1, no. 1 (Desember 1988): 27–33.

Karthi, R., dan P. Jamuna Devi. "A Study on Employee Retention in Leading Multinational Automobile Sector in India." *International Journal of Management Research and Review* 2, no. 9 (September 2012): 1474–1482. www.ijmrr.com.

Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia secara Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.

Kementrian Agama. *Peraturan Menteri Agama No. 11 tahun 2019 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Pada Kementrian Agama*. Indonesia: BN.2019/NO.580,Peraturan.go.id: 18 hlm., 2019.

Kholis, Nur. "Etika Kerja Dalam Perspektif Islam." *Al-Mawarid Journal of Islamic Law* 12, no. 11 (2004): 142–157.

Kinicki, Angelo, dan Mel Fugate. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education, 2016.

Lestari, Anita Ike, dan Hengky Widiandhono. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BPR Surya Yudha Kencana Banjarnegara." *Media Ekonomi* 19, no. 01 (Juli 21, 2019): 202. http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/MEDEK/article/view/4888.

Levine, Kenneth J., dan Cynthia A. Hoffner. "Adolescents' Conceptions of Work: What Is Learned From Different Sources During Anticipatory Socialization?" *Journal of Adolescent Research* 21, no. 6 (November 25, 2006): 647–669.

Luthans, Fred. *Organizational Behavior : an evidence-*

*based approach*. Diedit oleh Jane Beck. 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010.

Maksum, Ikhsan, dan Nur Laili Fikriah. "Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan." *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (Juni 23, 2020): 90–110. https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/lifalah/article/view/1923.

Mangkunegara, Anwar Prabu, dan Ambar Teguh Sulistiyani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

Manik Aditya Budi Suta, I Gde, dan I Komang Ardana. "Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 2 (2018): 8047–7074.

Maryoto, Susilo. *Manajemen SDM*. Revisi Ed. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, 2013.

Mathis, Robert L., John H. Jackson, Sean R. Valentine, dan Patricia Meglich. *Human Resource Management*. 13 ed. Boston, Massachusetts: Cengage Learning, 2016.

Meliana, Vina. "Efektivitas Pemberian Kompensasi Finansial Perusahaan." *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 2, no. 3 (Oktober 31, 2017): 341–346. http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/67.

Mowen, Maryanne M., Don R. Hansen, dan Dan L. Heitger. *Accounting Management: Dasar-Dasar Akuntansi Manajerial*. Diterjemahkan oleh Catur Sasongko. 8 ed. Jakarta: Salemba Empat, 2009.

Muhamad Ekhsan, dan Burhan Septian. "Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan." *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 1, no. 1 (Februari 7, 2021):

11–18.
http://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/master/article/view/25.

Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press, 2016.

Oxford University. *Oxford Advanced Learners Dictionary: International Student's*. Diedit oleh A. S. Hornby dan Sally Wehmeier. 9 ed. Oxford, UK: Oxford University Press., 2009.

Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.

Pradipta, Putu Suindra Aditya, dan I Gusti Made Suwandana. "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8, no. 4 (Februari 28, 2019): 2409. https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/44876.

Prasetyo, Indra, Esa Wahyu Endarti, Budi Endarto, Nabilah Aliyyah, Rusdiyanto, Heru Tjaraka, Nawang Kalbuana, dan Arif Syafi'ur Rochm. "Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance : A Case Study Indonesia." *Journal of Hunan University* 48, no. 6 (Juni 2021): 276–298.

Pratana, Amelinda, dan Ferryal Abadi. "Analisis Pengaruh Etos Kerja, Hubungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional Berdampak pada Kinerja Karyawan." *Ikra-Ith Ekonomika* 1, no. 2 (2018): 84–92.

Putra, Ida Bagus Gede Swambawa, dan Agoes Ganesha Rahyuda. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support ( POS ) Terhadap Retensi Karyawan." *E-Jurnal Manajemen*

*Universitas Udayana* 5, no. 2 (Februari 15, 2016). https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/16054.

Putri, Intan Dwiki, dan M Yahya Arwiyah. "Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaltacitra Utama Jakarta Timur." *eProceedings of Management* 6, no. 2 (Agustus 2019): 4494–4500.

Ragupathi, Dasam. "The Employee Retention Practices of MNC'S in Hyderabad." *Research Journal of Management Sciences* 2, no. 4 (2013): 21–24.

Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja SDM*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.

Rayadi. "Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan Di Kalbar." *Jurnal EKSOS: Jurnal Ekonomi dan Sosial* 8, no. 2 (Juni 2012): 114–119.

Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. London: Pearson Education, 2017.

Sa'diyah, Halimatus, S. Anugrahini Irawati, dan Faidal. "Pengaruh Employee Retention Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur." *Competence: Journal of Management Studies)* 11, no. 1 (April 2017): 34–65.

Sari, Putri Rahayu Wulan, Keumala Hayati, dan Rr. Erlina. "Pengaruh Etika Kerja Islami dan Kepribadian Terhadap Kreativitas Karyawan." *Jurnal Ekonomu dan Bisnis Islam* 8, no. 1 (2021): 22–33.

Sarmad, Muhammad, Muhammad Muneeb Ajmal, Muhammad Shamim, Muhammad Saleh, dan Almas Malik. "Motivation and Compensation as Predictors of Employees' Retention: Evidence From Public Sector Oil and Gas Selling Organizations." *Journal of Behavioural Sciences* 26, no. 2 (2016): 174–188.

Sastrohadiwiryo, Bejo Siswoyo. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Sikula, Andrew E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga, 2011.

Siswanto. *Etika Profesi Guru Pendidikan Agama Islam*. Surabaya: CV. Salsabila Putra Pratama, 2013.

Sukidi, dan Farid Wajdi. "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Manajemen Dayasaing* 18, no. 2 (Juli 13, 2017): 79. http://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/view/4505.

Susilo, Andri. "Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja." *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis (The Indonesian Journal of Management & Accounting)* 1, no. 3 (Desember 2013): 247–262.

Suwaji, Rifki, dan Rina Indra Sabella. "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya." *Jurnal Mitra Manajemen* 3, no. 10 (November 5, 2019): 976–990. http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/290.

Syahreza, Dina Sarah, Prihatin Lumbanraja, Ritha F. Dalimunthe, dan Yeni Absah. "Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales." *European Research Studies Journal* 20, no. 4 (2017): 151–159.

Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. 1 ed. Jakarta: Gema Insani Press, 2002.

Umar, Husein. *Evaluasi Kinerja pada Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.

Yousef, Mohamed K. *Stress Physiology In Livestock: Basic Principles*. Boca Raton, FL: CRC Press Inc, 1985.

Zainudin, Bustami, Ahmad Hidayat Sutawidjaya, Ahmad Badawi Saluy, Maszudulhak Djamil, dan Endri Endri. "Effect of Compensation, Leadership, and Supervision on Performance of Government Civil Servants." *Linguistics and Culture Review* 5, no. 1 (Desember 14, 2021): 453–469. https://lingcure.org/index.php/journal/article/view/1988.