

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Manusia adalah sumber daya organisasi yang memegang peranan penting dalam segala aktifitas di dalamnya, baik itu organisasi swasta ataupun organisasi publik karena manusialah yang mengendalikan seluruh aktifitas sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peranan sumber daya manusia atau pegawai akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Hal ini juga berlaku untuk Distrik Navigasi Kelas I Belawan yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan, pengoperasian, pengadaan, dan pengawasan sarana bantu navigasi pelayaran, telekomunikasi pelayaran, serta kegiatan pengamatan laut, survey hidrografi, pemantauan alur dan perlintasan dengan menggunakan saran instalasi untuk kepentingan keselamatan pelayaran, (Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 30 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata kerja Distrik Navigasi)

Untuk wewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan maka Distrik Navigasi Kelas I Belawan harus mempunyai pegawai yang terampil, cekatan, jujur, inovatif, kreatif dalam bekerja. Kinerja didefinisikan sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang

dicapai, dengan indikatornya kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerjasama, Hasibuan (2013:44).

Masalah kinerja pegawai dalam hal ini Aparatur Sipil Negara (ASN) di Distrik Navigasi Kelas I Belawan mempunyai fenomena masalah yang hampir sama yang dihadapi oleh instansi pemerintah di Indonesia. Penulis mengambil gambaran umum tentang fenomena masalah kinerja ASN menurut Ivan Taufiza (2014), Pemerintah selama ini kesulitan menggenjot kinerja ASN guna menyediakan layanan publik terbaik akibat menghadapi ketidakseimbangan dalam 3 (tiga) masalah utama, pertama adalah ketidakseimbangan keahlian atau kombinasi keahlian (*skill-mix*), yakni tingkat pelatihan dan pengembangan ASN tidak sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan oleh Negara. Ketidakseimbangan *skill-mix* itu menyebabkan keahlian ASN secara umum rendah sehingga kinerja ASN pun menjadi lemah. Kedua, adalah ketidakseimbangan distribusi (*distribution imbalance*), yaitu tidak seimbang secara geografis dan peran institusi manajemen ASN yang terkait. Dia mengatakan proses rekrutmen ASN mayoritas terpusat di kota-kota provinsi, padahal Indonesia merupakan negara kepulauan yang sangat luas. Distribusi yang tidak seimbang juga ditemukan pada tidak meratanya penyediaan fasilitas rekrutmen, pelatihan dan pengembangan ANS. Ketiga, ketidakseimbangan sarana pendukung yaitu kurangnya tenaga instruktur yang berkualitas, aplikasi teknologi yang rendah, kompetensi aparat terkait, jaringan informasi serta jumlah fasilitas yang terbatas. Praktik kerja atau *on-the-job training* untuk mendapatkan keterampilan sesuai dengan yang dibutuhkan juga masih minim.

Untuk mengatasi persoalan tersebut, menurut Ivan (2014), diperlukan kebijakan mendasar, seperti alokasi dana anggaran secara lebih adil, untuk tujuan yang terukur dan pembagian kerja yang jelas. Dia menilai harus ada prioritas kepada strategi promosi, manajemen pelatihan, evaluasi kinerja, administrasi finansial dan kontrak kinerja. Salah satu langkah terobosan misalnya dengan pemberian otonomi, wewenang dan insentif kepada pihak swasta dalam pengembangan fasilitas pelatihan dan pengembangan. Selain dari pada itu pemerintah harus berani melakukan reformasi struktur anggaran, untuk skema penghargaan, dan perbaikan remunerasi. Dia mengatakan keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan reformasi manajemen ASN sangat penting.

Berbagai macam hambatan pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh instansi dan masyarakat yang memerlukan. Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan instansi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi, Sudarmanto (2014:133). Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa adanya kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Menurut Mangkunegara (2016:55), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang

berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Mamik (2010:88) dalam Apriyanto dan Satrio (2015:33) indikator kepemimpinan transformasional dapat diukur melalui orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan. Bukti penelitian terdahulu menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adalah penelitian dari Apriyanto dan Satrio (2015); Albert Apoi and Hamrila Binti Abdul Latip (2019); Endah Mujiarsih dan Sutrisno, (2003); Yusuf Musa, Sani Danjuma, Fadele Ayotunde Alaba (2018), dan Munawaroh (2011). Perbedaan hasil penelitian dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja di tunjukkan pada studi penelitian terdahulu yang dilakukan Wahyu Budi Priyanto (2016); Weiping Jiang, Xianbo Zhao, Jiangbin Ni (2017), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Permasalahan kepemimpinan transformasional di Distrik Navigasi Kelas I Belawan diantaranya pembagian tugas ke bawahan terkadang masih kurang merata, komunikasi antara atasan dengan bawahan masih perlu perhatian, karena

masih ada pegawai yang takut untuk menyampaikan permasalahan yang terkait pada pembagian tugas.

Berdasarkan hasil penelusuran studi empiris, variabel lain yang teridentifikasi mempengaruhi kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan adalah etos kerja. Menurut Terry (2013:87) etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Etos kerja yang tinggi seyogyanya harus dimiliki oleh setiap pegawai karena setiap organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja. Individu atau kelompok masyarakat dapat dinyatakan memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok masyarakat, akan menjadi sumber motivasi bagi perbuatannya. Etos kerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan belum seperti yang diharapkan, ini terlihat dari masih adanya pegawai yang kurang disiplin menjalankan peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dinas, masih ada pegawai kurang mau bekerja keras, dan bahkan kurang jujur dalam melaporkan hasil pekerjaannya. Bukti penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah penelitian dari Abdi Setiawan, (2018); Marlina (2019), dan Sutrisno K Djawa (2017).

Berdasarkan pada uraian teori dan fenomena diatas , maka disini penulis melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Distrik Navigasi Kelas I Belawan.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adaah :

1. Pembagian tugas ke bawahan terkadang masih kurang merata
2. Komunikasi antara atasan dengan bawahan masih perlu perhatian
3. Masih kurangnya tindakan atasan untuk memberikan teguran yang pengarahan langsung terhadap kesalahan bawahan
4. Masih ada pegawai kurang mau bekerja keras, dan bahkan kurang jujur dalam melaporkan hasil pekerjaannya
5. Masih ada pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum jam kantor.

## **1.3. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Mengingat ada beberapa permasalahan yang teridentifikasi dan dikarenakan waktu serta kemampuan yang penulis miliki dalam melaksanakan penelitian ini masih kurang, maka dari masalah-masalah yang teridentifikasi tersebut penulis mencoba membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah kepemimpinan transformasional, etos kerja dan kinerja pegawai.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan indentifikasi dan batasan masalah tersebut diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan
- 2) Bagaimana pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan
- 3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan etos kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan etos kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Memberikan ide pemikiran yang baik bagi Distrik Navigasi Kelas I Belawan terkait pada variabel yang diteliti.
2. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai variabel yang diteliti.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi peneliti sendiri dan dapat digunakan sebagai bahan literatur untuk semua yang memerlukan teori yang terkait pada topik penelitian.