

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. (Istianto, 2009)

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.. Di setiap organisasi pasti ada pemimpin dan dipimpin. Pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang-orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran

kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik – baiknya dan penuh dengan tanggung jawab, namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akantimbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang – orang yang dipimpinnya.

Menjadi pemimpin bukanlah hal yang mudah sebab sikap-sikap kepemimpinan diperoleh bukan dari bakat sejak lahir, ataupun mempelearinya selama beberapa jam pertemuan. Sikap kepemimpinan merupakan proses yang terus-menerus dalam tahap menjadi. Jadi, sikap kepemimpinan dalam diri seseorang bukan sesuatu yang bersifat pasti, tetap, atau stagnan. Sikap itu terus membangun diri melalui melalui serangkaian tempaan, sejalan dengan semakin matangnya pola pikir serta kedewasaan sikap. Sikap itu bukan sesuatu yang bisa mencapai tahap finis. Serangkaian proses yang tidak pernah usai tersebut menjurus pada suatu tujuan, menjadi pemimpin yang sesungguhnya.

Menurut Kartini kartono, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan pada satu bidang sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu untuk pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Pemimpin yang sesungguhnya sering disebut sebagai pemimpin ideal, yaitu seorang pemimpin yang mampu menjalankan fungsi dan perannya, yang tidak lain adalah mengatur. Setidaknya dalam ranah ideologis memang demikian, namun hal tersebut akan memperoleh perluasan jika dibenturkan dalam ranah praktis. Dibenturkan dalam kehidupan nyata di masyarakat. Apa yang diajarkan Ki Hajar Dewantara setidaknya bisa menjawab permasalahan ini. Seorang pemimpin adalah *Ing ngarso sung tuladha* (di depan sebagai contoh), *ing madya mangun karso* (di tengah memberi semangat), *tut wuri handayani* (di belakang memberi dorongan). Pengertian ini menunjukkan bahwa seseorang pemimpin jauh dari sikap pemanfaatan kekuasaan untuk memerintah seenaknya ¹

Pegawai merupakan orang yang melaksanakan pekerjaan di suatu organisasi baik dalam bentuk pemerintah maupun swasta yang berperan sebagai pengendali organisasi. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, salah satu faktornya tergantung pada pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Tanpa adanya pegawai sangat mustahil semua pekerjaan bisa dilakukan dan tujuan organisasi bisa mungkin tercapai. Untuk mencapai tujuan organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

¹ A Hamdan Dimiyati, Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014) hal.7

seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.²

Kurang adanya pendekatan atau pengawasan dari pemimpin terhadap pegawainya bisa membuat para pegawai kurang memiliki rasa tanggung jawab atas setiap pekerjaannya. Pemimpin seharusnya memberikan evaluasi kepada setiap bawahannya dalam setiap program kerja yang telah di kerjakan. Evaluasi sangat penting karena dengan adanya evaluasi dapat merubah kinerja pegawai menjadi lebih baik dalam peningkatan kinerja pegawai.

Kinerja adalah suatu hal yang tidak lepas dari peran seorang pemimpin, sebagai pemimpin yang mampu mempengaruhi dan sebagai manager yang mampu mengelola dengan baik pegawainya. Kinerja pegawai akan baik jika seorang pegawai melaksanakan tugas-tugas serta tanggung jawab yang diberikan dengan komitmen dan semangat kerja yang dibebankan kepadanya. Selain itu, peran seorang pemimpin adalah memberikan dukungan kepada pegawainya terhadap pekerjaannya itu juga hal yang sangat penting. Dengan dukungan dan semangat kerja

² Sinambela Ijan Poltak, Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012) hal.5

yang diberikan seorang pemimpin dapat menunjukkan kepedulian dan perhatian dari seorang pemimpin. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pemimpin maupun pegawai itu sendiri. Pemimpin meningkatkan kinerja pegawainya untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan kualitas pengerjaannya. Di sisi lain, para pegawai berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum, dapat dikatakan bahwa “ kinerja pegawai yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja yang dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam instansi. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik ”.

Disisi lain pada sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan pasti memiliki permasalahan pada kinerja pegawai yang perlu dicarikan penyebab dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, salah satu diantaranya adalah kedisiplinan pegawai dalam bekerja yang ditunjukkan dengan data absensi dan keterlambatan berikut;

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Pegawai Tahun 2019

NO	URAIAN	JUMLAH ORANG											
		JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DES
1	Alpa 1 hari	6	3	1	5	4	3	5	1	4	1	2	7
2	Alpa 2hari	2	2	2	0	3	3	1	1	1	1	1	2
3	Alpa 3 hari	2	2	0	4	0	1	0	1	0	0	0	0
4	Alpa >=4 hari	1	0	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1
	TOTAL	11	7	4	12	9	11	8	4	6	3	4	10

9.7 6.1% 3.4% 10.3% 7.7% 9.4% 7.3% 3.6% 5.5% 2.7% 3.6% 9.1%

Tabel 1.2 Rekapitulasi Keterlambatan Pegawai Tahun 2019

NO	URAIAN	JUMLAH ORANG											
		JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DES
1	1-15 Menit	14	16	25	14	9	12	16	9	16	11	8	6
2	16-30 Menit	9	8	6	2	8	7	4	7	8	6	7	6
3	31-45 menit	4	9	4	3	10	4	8	5	4	2	3	4
4	46-60 Menit	5	3	3	7	4	5	3	2	3	6	6	4
5	>60 Menit	39	29	32	31	48	23	28	28	23	31	25	36
	TOTAL	71	65	70	57	79	51	59	51	54	56	49	56

62.8% 56.5% 59.5% 48.7% 67.5% 43.6% 53.6% 46.4% 49.1% 50.0% 43.8% 50.9%

Dari data diatas pada gambar 1.1 dapat dilihat bahwa dalam setahun rata-rata ada 89-94% pegawai yang hadir setiap bulannya ke kantor untuk melaksanakan tugasnya, dapat disimpulkan tingkat kehadiran pegawai yang cukup baik mengingat tingkat absensi pegawai yang sedikit setiap bulannya. Namun dibalik tingkat kehadiran pegawai yang cukup baik tersebut ada hal yang sangat membuat peneliti sangat tertarik yaitu pada presentase keterlambatan pegawai tahun 2019 yang sangat tinggi setiap bulannya, seperti yang dapat dilihat pada gambar 1.2 di atas rata-rata tingkat keterlambatan pegawai setiap bulannya sekitar 52.7% yang dapat dikatakan hanya kurang dari separuh pegawai yang hadir tepat waktu dikantor. Dalam hal ini keterlambatan-keterlambatan yang terjadi dikantor akan sangat berakibat pada kinerja pegawai yang besar kemungkinan tidak memuaskan, seperti dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya yang pastinya akan mengalami keterlambatan

dan tingginya tingkat kesalahan dalam pengerjaannya karena terburu-buru dalam mengejar *deadline*. Selain itu peneliti masih sering melihat banyak pegawai yang masih lembur hingga malam karena pekerjaan yang belum terselesaikan yang berpengaruh terhadap jam masuk pegawai di keesokan harinya dan akhirnya menjadi di maklumi.

Pemimpin di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan harus bisa melakukan pembinaan terhadap setiap permasalahan yang dihadapi pegawainya apakah kesalahan-kesalahan yang terjadi murni dari kesalahan pegawainya atau ada faktor lain yang tidak di ketahui, serta pemimpin harus mampu pula mempengaruhi bawahannya untuk mencapai sasaran yang sudah ditargetkan, yang kenyataannya hal ini masih jauh dari harapan. Pemimpin harus bisa menginspirasi bawahannya untuk bekerja secara maksimal, karena pegawai membutuhkan stimulus intelektual yang diberikan oleh Pemimpin di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan

Kepemimpinan yang berada di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan di harapkan berupaya meningkatkan dan mengembangkan kinerja pegawai melalui pemberdayaan serta pembinaan terhadap pegawai dalam bentuk penghargaan kinerja, pemberian motivasi, memberikan dan menyediakan sarana dan prasarana pendukung serta pemberian keamanan dan kenyamanan dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pengamatan yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ *Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai di Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Perhubungan*”.

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat Kepemimpinan positif di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan
2. Pegawai memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan pada Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan
3. Terdapat pengawasan pemimpin dengan kinerja pegawai di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan
4. Terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti pada: Kepemimpinan sebagai variabel X (variabel bebas) dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y (variabel terikat). Sasaran penelitian ini adalah pegawai di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan RI.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka perumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah “apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan?”

E. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap hasil penelitian ini memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis kepada beberapa pihak, diantaranya:

1. Secara Teoritis

Sebagai acuan dalam memberikan dan menambah khasanah, pengembangan, dan menambah wawasan.

2. Secara Praktis

a. Dapat dijadikan tolak ukur pemikiran bagi Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kepemimpinan dan kinerja pegawai di Sekretariat BPSDM Kementerian Perhubungan.

b. Dapat digunakan sebagai bahan referensi atau rujukan bagi para pembaca, terutama mereka yang bermaksud melakukan penelitian dengan topik yang sama seperti yang saat ini dilakukan oleh penulis.