

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Permasalahan**

Direktorat Jenderal Imigrasi yang berada di bawah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia merupakan salah satu jajaran yang tugas pokok dan fungsinya meliputi pengawasan lalu lintas orang antar negara serta pengawasan atas keberadaan dan kegiatan orang asing yang berada dan melakukan kegiatan di dalam wilayah Indonesia. Untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tersebut secara efektif maka dalam pelaksanaannya didukung oleh Sumber Daya Manusia yang handal, berkualitas dan memiliki profesionalisme yang tinggi.

Di era globalisasi ini diperkirakan pelanggaran keimigrasian akan meningkat dan lebih canggih sebagai akses dari meningkatnya jumlah dan frekuensi lalu lintas orang antar negara. Keberadaan dan kegiatan orang asing di wilayah Indonesia akan semakin meningkat. Untuk itu Imigrasi Indonesia membutuhkan para pegawai yang lebih profesional, memiliki etos kerja yang baik, berdedikasi tinggi dan bermoral (Ditjen Imigrasi, 2005:227-228).

Seiring dengan tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, jajaran Direktorat Jenderal Imigrasi dituntut untuk bekerja secara profesional, cepat, tepat dan bertanggung jawab. Direktorat Jenderal Imigrasi sangat berkepentingan untuk membenahi diri dalam rangka penyelenggaraan kinerja para pegawainya yang lebih tinggi.

Tugas keimigrasian berkaitan dengan banyak sektor, misalnya ketenagakerjaan, pariwisata, investasi sampai pada keamanan negara. Sebagai organisasi pelayanan publik, Direktorat Jenderal Imigrasi dapat memberikan pelayanan maksimal, tidak hanya untuk publik Indonesia tetapi juga publik asing (Santoso, 2004:141-142).

Direktorat Jenderal Imigrasi memasuki era baru dalam memberikan pelayanan keimigrasian, diantaranya sistem pelayanan yang selama ini dilakukan secara manual mulai awal Juni 2008 ditinggalkan dengan diterapkannya system *e-office*. Ini merupakan wujud nyata tindak lanjut dari *grand design* Sistem Informasi dan Manajemen Keimigrasian (SIMKIM) yang secara bertahap dengan melakukan penyempurnaan-penyempurnaan sesuai perkembangan kemajuan

teknologi dan tuntutan kebutuhan masyarakat. Sistem *e-office* dimaksud memiliki delapan keunggulan sebagai berikut (Suara Karya, 23 Juni 2008) :

Pertama, sebagai *platform* pengembangan sistem keimigrasian yang berkelanjutan, karena aplikasi yang ada dapat menampung pengembangan terstruktur dari *Enhance Cekal System (ECS)*, *Border Control Management (BCM)*, *Passenger Management System* dan *E-Passport*. Kedua, menciptakan standarisasi pelayanan keimigrasian. Ketiga, pelayanan keimigrasian menjadi lebih cepat karena cara bekerja secara manual digantikan secara elektronik. Keempat, dimilikinya data base WNA terpusat berupa identitas pribadi, izin keimigrasian, data sponsor, jabatan, jenis pekerjaan, perubahan alamat sampai dengan perubahan nama dan kewarganegaraan akan terekam di Pusat Data Keimigrasian (Pusdakim). Kelima, memiliki sistem manajemen dokumen. Alur proses penyelesaian berkas setiap tahapan dilakukan oleh sistem. Keenam, proses digitalisasi file. Setiap lampiran permohonan berupa persyaratan dan atau data pendukung disimpan dalam bentuk file digital, sehingga memudahkan proses penemuan data kembali. Ketujuh, integrasi sistem cekal. Sebelumnya sistem cekal memiliki sistem terpisah sehingga dalam alur proses kerja dilakukan oleh petugas khusus. Sekarang sistem cekal telah terintegrasi dalam sistem *e-office*. Kedelapan, komunikasi via *voip (voice over internet protocol)*. Melalui sistem *e-office* komunikasi internal antar petugas Imigrasi di seluruh Indonesia sampai ke pelosok dapat terjangkau dan tanpa biaya sambungan telekomunikasi.

Pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi memerlukan sumber daya organisasi sebagai faktor pendukung yang sangat substansial dalam mencapai kemajuan suatu organisasi. Sumber daya organisasi tersebut menurut Armstrong, secara garis besar dapat dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu sumber daya manusia (*human resources*), dan sumber daya non manusia (*non-human resources*). Kedua kategori sumber daya tersebut sama-sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia merupakan faktor dominan. Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang sangat menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang amat bagus, dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, akan tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, maka kemungkinan besar sulit mencapai

tujuan organisasi. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan (Armstrong, 1998:3).

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk pencapaian tujuan. Untuk itulah maka eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat. Guna mencapai kondisi yang lebih baik, maka dituntut adanya Manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan usaha untuk mengerahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi.

Pimpinan organisasi publik maupun privat dewasa ini berupaya membangun komitmen, membangun organisasi yang adaptif, responsif terhadap pelanggan yang berarti organisasi tersebut memperoleh komitmen dan pengendalian diri karyawan yang dianggap lebih prioritas daripada hal lain. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang responsif merupakan pengaruh semua reorganisasi yang memiliki ciri-ciri yaitu organisasi yang ramping, datar, dengan staf yang setia dapat diorganisasikan ke dalam tim kecil yang diberi kuasa, masing-masing dapat cepat menanggapi gerakan pesaing dan kebutuhan (Sedarmayanti, 2007:103).

Bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, selaras dengan pendapat Morry Taylor dan Tom Siebel dalam Robbins (2006:435-436) yang menyatakan bahwa pemimpin menetapkan dan menyusun perannya serta peran bawahannya dalam mengupayakan pencapaian sasaran. Hal ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja dan sasaran. Bila ditelaah lebih lanjut Direktorat Jenderal Imigrasi memiliki pegawai sampai bulan Mei 2008 sebanyak 596 orang (Data Kepegawaian, 2008), yang terdiri dari eselon I sebanyak 1 orang, eselon II sebanyak 7 orang, eselon III sebanyak 20 orang, eselon IV sebanyak 80 orang, non eselon sebanyak 119 orang dan staf sebanyak 369 orang. Dengan jumlah sumber daya manusia yang ada

tersebut, peranan pemimpin di Direktorat Jenderal Imigrasi dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada agar tercapai tujuan yang diinginkan. Namun pada kenyataannya, para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sangat tergantung pada keberadaan pimpinan, pegawai semangat dalam bekerja, disiplin, berinisiatif bila pemimpinnya ada di tempat, akan tetapi bila pimpinan berhalangan hadir maka banyak pegawai terlambat masuk kerja dan sengaja izin/tidak hadir, adanya pegawai pada saat jam kerja yang keluar atau pulang sebelum waktunya, dan adanya pegawai yang tidak memanfaatkan jam kerja untuk melaksanakan tugas dengan baik. Dari data absensi pegawai tahun 2007 dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi kurang memuaskan, hal ini terbukti dengan pada butir tidak masuk kerja karena izin ternyata menempati persentase yang tinggi dari bulan ke bulan.

Pada tahun 2009 (per Mei 2009) Direktorat Jenderal Imigrasi memiliki pegawai sebanyak 560 orang (Data Kepegawaian, 2009), yang terdiri dari eselon I sebanyak 1 orang, eselon II sebanyak 7 orang, eselon III sebanyak 29 orang, eselon IV sebanyak 72 orang, non eselon sebanyak 107 orang dan staf sebanyak 344 orang. Sebagai perbandingan dapat dilihat rekapitulasi absensi Direktorat Jenderal Imigrasi tahun 2008, di mana rekapitulasi tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang tidak masuk kerja karena izin/tanpa keterangan menempati persentase yang tinggi dari bulan ke bulan, ini tidak berbeda jauh dari rekapitulasi absensi tahun 2007. Hal ini juga diungkapkan oleh koran Patriotik bahwa Kinerja Direktorat Jenderal Imigrasi, lemah (Patriotik, September 2007).

Setelah era reformasi peningkatan kualitas pelayanan merupakan salah satu *issue* yang sangat krusial baik dalam lingkup sektor publik maupun sektor privat. Hal tersebut terjadi karena di satu sisi tuntutan masyarakat terhadap perbaikan kualitas pelayanan dari tahun ke tahun menjadi semakin besar, sementara itu praktek penyelenggaraan pelayanan tidak mengalami perbaikan yang berarti. Demikian halnya dengan Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai lembaga publik, tidak terlepas dari *issue* tersebut. Pelayanan yang mudah, cepat, murah dan transparan adalah hal yang didambakan oleh masyarakat.

Survei yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat dilakukan oleh KPK dipublikasikan pada akhir Maret 2008. Berdasarkan survei ini Departemen

Hukum dan Hak Asasi Manusia berada dalam sorotan. Hal ini karena menurut survei tentang integritas sektor publik yang dilakukan KPK pada tahun 2007 di 65 unit layanan Departemen/Instansi Pemerintah di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi dengan jumlah responden sebanyak 3.611 pengguna langsung dari pelayanan publik, Direktorat Jenderal Imigrasi termasuk dalam Instansi yang berkinerja buruk (Kompas, 29 Maret 2008).

Berdasarkan survei integritas KPK tersebut, Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia, memiliki 3 sektor pelayanan publik yang buruk, yaitu :

- a. Direktorat Administrasi Hukum Umum (kenotariatan) yang hanya mencapai skor 4,13;
  - b. Direktorat Jenderal Imigrasi (keimigrasian dan pengurusan paspor) dengan skor 4,21;
  - c. Direktorat Jenderal Pemasarakatan dan Lembaga Pemasarakatan 4,35.
- Dengan skala 1 sampai 10, Departemen Hukum dan HAM memperoleh total skor integritas 4,15 (skor terendah).

Suap dan pungli masih menjadi budaya subur di Instansi-Instansi publik. Berdasarkan survei indeks suap yang dilakukan *Transparency International Indonesia* (TII) di 50 kota di Indonesia, Kepolisian merupakan lembaga yang paling rentan suap sepanjang 2008. Survei ini dilakukan September-Desember 2008 terhadap 3.841 responden yang berasal dari pelaku bisnis (2.371 responden), tokoh masyarakat (396 responden), dan pejabat publik (1.074).

Menurut survei TII yang dipublikasikan pada tanggal 21 Januari 2009, rata-rata jumlah uang suap di Kepolisian sebesar Rp 2,273 juta per transaksi. Meski indeks suap di Kepolisian paling tinggi, namun jumlah uang per tansaksinya jauh lebih kecil dibanding suap di Pengadilan. Rata-rata jumlah uang suap di Pengadilan mencapai Rp 102,412 juta per transaksi. Sementara urutan kedua diduduki Bea dan Cukai (41 persen) dengan rata-rata jumlah uang per transaksi Rp 3,272 juta, disusul Kantor Imigrasi (34 persen), rata-rata jumlah uang per transaksi Rp 2,807 juta (Surya Online, 22 Januari 2009). KPK akan gunakan dan tindaklanjuti laporan *Transparency International Indonesia*. Sebagaimana yang diungkapkan “KPK akan mengambil riset TI Indonesia sebagai referensi

penting," kata Deputi Bidang Pengawasan KPK Eko Tjiptadi di Jakarta (Waspada, 21 Januari 2009).

Hasil survei *Transparency International* Indonesia mendapat tanggapan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia, Andi Mattalatta. Andi Mattalatta mengatakan pelayanan Imigrasi sangat banyak dengan 108 Kantor Imigrasi. Sementara itu Direktur Jenderal Imigrasi, Basyir Ahmad Barmawi menyatakan Direktorat Jenderal Imigrasi akan meminta hasil riset itu. Menurut Basyir, hal itu bisa jadi rujukan ke depan, Basyir menargetkan dua tahun ke depan Imigrasi sudah tidak masuk dalam Institusi pelayanan yang terkotor itu (Cendrawasih, 24 Maret 2009).

Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai salah satu instansi yang berkinerja buruk menurut survei integritas KPK dan survei TII di atas, berusaha terus memacu dirinya dalam memperbaiki kinerja tersebut di masa yang akan datang. Hal ini menjadi acuan untuk seluruh jajaran pimpinan di Direktorat Jenderal Imigrasi untuk mendorong setiap pegawainya dalam meningkatkan kinerjanya. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan pendorong peningkatan kinerja (C.Ostroff,A.M.Ryan dalam Robbins, 2006:105). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi.

Pada hari Senin, 2 Maret 2009 Direktur Jenderal Imigrasi, Basyir Ahmad Barmawi menyampaikan pembekalan tugas kepada Kepala Kantor Imigrasi se-Indonesia, Kepala Bidang Keimigrasian di luar negeri, sehubungan dengan banyaknya permasalahan yang dihadapi Imigrasi akhir-akhir ini. Dalam pengarahannya Direktur Jenderal Imigrasi menghimbau perlu adanya koordinasi diantara Jajaran Imigrasi baik pusat maupun daerah untuk terus bekerja dengan baik dalam koridor yang sudah ditetapkan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada ([www.imigrasi.go.id](http://www.imigrasi.go.id), 3 Maret 2009).

Departemen Hukum dan HAM (Depkumham) pada tanggal 16 Maret 2009, menandatangani Pakta Integritas/Bebas Korupsi Kolusi dan Nepotisme

(KKN) di lingkungan Depkumham. Penandatanganan ini dilakukan oleh 11 Pejabat Eselon Satu dan 33 Kepala Kantor Wilayah Depkumham seluruh Indonesia yang disaksikan oleh Menteri Hukum dan HAM Andi Mattalatta dan Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi Antasari Azhar. Andi Mattalatta mengatakan, semangat untuk membangun organisasi yang bebas KKN wajib terus dikembangkan."Para Pejabat, baik pada Unit Utama maupun Kantor Wilayah, dituntut menjadi motor dan pelopor yang mampu menjadi penggerak dan tauladan bagi seluruh jajarannya dalam menciptakan organisasi yang bebas KKN," kata Andi Mattalatta (Suara Karya, 17 Maret 2009).

Perubahan lingkungan yang menuntut para pemimpin melaksanakan program perubahan yang menyeluruh. Pertama, perubahan itu mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan. Kedua, perubahan itu mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Jika organisasi ingin tetap hidup, organisasi itu dituntut menanggapi perubahan lingkungan. Upaya untuk merangsang motivasi, memberdayakan karyawan dan memperkenalkan tim kerja merupakan contoh kegiatan perubahan terencana yang diarahkan menjawab perubahan lingkungan (K.H. Hammonds dan P.J. Judge dalam Robbins, 2006:766-767).

Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan organisasi tidak terlepas dari peran pimpinannya. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut pimpinan organisasi dituntut untuk dapat mempengaruhi orang lain yaitu para pegawai yang menjadi bawahannya, dan mengarahkan pegawainya kepada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik tetap memperhatikan kebutuhan para bawahannya. Oleh karena itu pimpinan juga berupaya untuk peka terhadap kebutuhan bawahannya. Tanpa mempengaruhi memenuhi kebutuhan bawahan, seorang pimpinan mustahil dapat memotivasi bawahan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Menurut penelitian kepemimpinan oleh R.Kahn dan D.Katz tentang mencari karakteristik perilaku pemimpin yang terkait dengan ukuran efektivitas kinerja. Penelitian ini menghasilkan dimensi perilaku kepemimpinan yang disebut berorientasi-karyawan dan berorientasi-produksi. Pemimpin yang berorientasi-karyawan dideskripsikan sebagai menekankan pada hubungan antarpribadi; yang secara pribadi berminat pada kebutuhan bawahan

dan menerima perbedaan individual di antara anggota-anggota. Sebaliknya pemimpin yang berorientasi-produksi, cenderung menekankan pada aspek teknis atau tugas atas pekerjaan tertentu-perhatian utama adalah pada penyelesaian tugas kelompok dan anggota-anggota kelompok merupakan alat untuk mencapai hasil akhir. Pemimpin yang berorientasi-karyawan dikaitkan dengan peningkatan kinerja kelompok dan kepuasan kerja. pemimpin yang berorientasi-produksi cenderung dikaitkan dengan penurunan kinerja kelompok dan kepuasan kerja (Robbins, 2006:436-437).

Hubungan motivasi dengan kinerja, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich dan Donnely (2006:87) dalam kesimpulannya tentang motivasi mengemukakan bahwa motivasi terkait erat dengan perilaku dan prestasi kerja. Selain itu, dinyatakan bahwa motivasi dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi diduga kuat berhubungan erat dengan kinerja. Motivasi diberikan kepada pegawai agar pegawai mengerahkan seluruh kemampuan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dan menunaikan kewajiban dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi, seperti yang dinyatakan oleh G.P. Lathan dan G.A.Yukl dalam Robbins (2006:228). Dalam rangka memperoleh kinerja yang baik, maka motivasi yang diperlukan adalah motivasi yang kuat, yaitu yang mempunyai intensitas, tujuan dan ketekunan, sebagaimana yang dikatakan oleh Robbins (2006:208). Selain itu, ada faktor lain seperti kemampuan yang dikemukakan oleh Vroom atau ditambah dengan kesempatan yang dinyatakan oleh Blumberg dan Pringle dalam Robbins (2006:232). Vroom dalam prinsip-prinsip teori harapan, menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah fungsi perkalian dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) sehingga dirumuskan  $P=f(M \times A)$ .

Stolovitch and Keeps dalam Veithzal Rivai Ahmad Fawzi (2005:15), kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Bernadian dalam Sedarmayanti (2007: 156) kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula. W.F. Cascio dalam Robbins (2006:684), kinerja adalah suatu hal yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai masukan untuk membuat keputusan

penting dalam suatu organisasi. Untuk organisasi pelayanan publik, informasi mengenai kinerja, tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi dalam memenuhi harapan dan memuaskan para pengguna jasanya. Dalam kaitan dengan hal tersebut kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Donnelly, Gibson and Ivancevich dalam Veithzal Rivai Ahmad Fawzi (2005:16), kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. V.Blumberg,et.al dalam Robbins (2006:241) menyatakan peningkatan kinerja tidak terjadi dengan sendiri secara alamiah melainkan terbentuk karena faktor kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan peluang untuk berkinerja (*opportunity*).

Edwin Locke dalam Robbins (2006:227)mengemukakan niat-niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Artinya sasaran sebagai acuan karyawan tentang apa yang akan dikerjakan dan berapa banyak upaya yang akan dilakukan. Semakin para pegawai termotivasi dalam bekerja, maka para pegawai bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya motivasi yang tinggi dan kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis (P.C. Early dalam Robbins, 2006:227).

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan kinerja yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arahan seorang pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, upaya tersebut di atas diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi. Organisasi juga dituntut mampu mengidentifikasi kemauan para anggotanya yang menimbulkan kepuasan kerja melalui berbagai cara dengan memenuhi kebutuhan anggota organisasi, baik yang bersifat motivator sebagai faktor intrinsik maupun hygiene sebagai faktor ekstrinsik.

Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini

menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Oleh karena itu, melekat di dalam definisi motivasi adalah bahwa kebutuhan individu itu sesuai dan konsisten dengan tujuan dan sasaran organisasi. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *up to date* untuk didiskusikan.

Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi. Sumber daya manusia bisa bekerja secara maksimal salah satu ditentukan oleh motivasi dan kepemimpinan. Motivasi kerja dan kepemimpinan merupakan faktor yang dibahas dalam penelitian ini, berhubungan dengan tingginya kinerja organisasi. Dengan kata lain, makin tinggi motivasi kerja dan arahan pimpinan, maka makin tinggi pula kinerja yang dihasilkan pegawai tersebut, sehingga pada akhirnya pegawai mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dan berbagai sasarannya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas upaya-upaya yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya yang melatarbelakangi penulis untuk meneliti pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Direktorat Jenderal Imigrasi dipengaruhi dengan banyak faktor diantaranya motivasi, kemampuan, pendidikan dan latihan, lingkungan kerja, kepemimpinan. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka rumusan permasalahan yang akan dikaji adalah :

1. Sejauhmanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi?

2. Sejauhmanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi?
3. Sejauhmanakah pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian terhadap pokok bahasan mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Imigrasi adalah untuk :

1. Mengukur pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.
2. Mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.
3. Mengukur pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi

### **1.4. Signifikansi Penelitian**

Selanjutnya manfaat secara teoritik dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya terkait dengan ilmu administrasi dan kebijakan publik yang dewasa ini memperlihatkan gejala yang mulai berkembang.

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi Pimpinan di Direktorat Jenderal Imigrasi melalui pemberdayaan pegawai di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Imigrasi sehingga dapat mengambil kebijakan serta tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja, dan mampu mendukung kelancaran pencapaian visi dan misi organisasi.

Di samping itu, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat diperoleh jawaban secara empiris tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi, serta pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

### 1.5. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari 5 (lima) bab yang masing-masing bab memiliki materi yang saling terkait dan alur pikir yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, yang dapat digambarkan sebagai berikut :

Pendahuluan yang isinya tentang uraian latar belakang masalah dalam penelitian ini : antara lain menggambarkan fenomena teoritik dan praktis tentang motivasi kerja dan kepemimpinan di Direktorat Jenderal Imigrasi. Pokok permasalahan mencakup : 1). Sejauh mana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi? 2). Sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi ? 3). Sejauh mana pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi ?

Tujuan penelitian 1). Untuk mengukur pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi; 2). Untuk mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi; 3). Untuk mengukur pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi. Bab ini juga menjelaskan manfaat penelitian secara teoritik dan praktis.

Bab dua merupakan Tinjauan Pustaka yang mencakup teori-teori yang menjadi landasan dan kerangka berpikir yang berguna untuk analisis terhadap temuan penelitian. Teori yang diuraikan dalam bab ini meliputi konsep dasar tentang pengertian kinerja, manajemen kinerja, penilaian kinerja. Motivasi meliputi teori motivasi Maslow, teori motivasi D.C Mc Clelland, teori motivasi Dua Faktor dari Herzberg, teori motivasi Mc Gregor. Kepemimpinan meliputi pengertian kepemimpinan, teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan serta manajemen dan kepemimpinan.

Bab tiga merupakan Metode Penelitian yang menguraikan tentang jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Lokasi penelitian adalah Direktorat Jenderal Imigrasi. Populasi penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Teknik analisa melalui tahapan-tahapan yaitu deskriptif sampel, deskripsi variabel, validitas dan reliabilitas serta analisis regresi.

Bab empat merupakan Gambaran Umum dan Analisis Hasil Penelitian. Hal ini menjelaskan tentang latar belakang pembentukan Imigrasi. Visi dan misi Direktorat Jenderal Imigrasi. Tugas pokok Mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang Imigrasi. Fungsi, struktur organisasi Direktorat Jenderal Imigrasi. Kekuatan personil (SDM) yang dimiliki Direktorat Jenderal Imigrasi sebanyak 560 orang. Analisis hasil penelitian yang menggambarkan tentang analisis data, analisis data dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, distribusi frekuensi, disertai dengan analisis regresi antar variabel tersebut.

Bab enam merupakan Penutup yang terdiri dari kesimpulan sebagai hasil sintesa dari temuan dalam analisis penelitian, sedangkan saran merupakan masukan bagi pimpinan khususnya di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai implikasi dari temuan penelitian.