

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dan pengawasan keimigrasian. Ia berada dibawah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian tugas pokok Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia di bidang keimigrasian. Ia menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor M.03-PR.07.04 Tahun 2005 tanggal 07 Desember 2005, Direktorat Jenderal Imigrasi mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia di bidang keimigrasian. Dalam menyelenggarakan tugas pokok tersebut Direktorat Jenderal Imigrasi mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang kerjasama luar negeri keimigrasian.
- b. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang lalu lintas keimigrasian.
- c. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang status keimigrasian.
- d. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang informasi dan sarana komunikasi keimigrasian.
- e. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang intelijen keimigrasian.
- f. Melaksanakan tugas keimigrasian di bidang pengawasan dan penindakan keimigrasian.

Hal tersebut yang menjadikan imigrasi peduli terhadap tugas-tugas yang berkaitan dengan banyak sektor, misalnya ketenagakerjaan, pariwisata,

investasi sampai pada keamanan negara. Sebagai organisasi pelayanan publik, Direktorat Jenderal Imigrasi harus dapat memberikan pelayanan maksimal, tidak hanya untuk publik Indonesia tetapi juga publik asing.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang handal dan memiliki wawasan global, seperti ditetapkan dalam visi Direktorat Jenderal Imigrasi, yaitu : 'Menjadikan insan imigrasi yang profesional, berwibawa dan berwawasan global'. Hal ini berarti sejak awal sumber daya manusia dijadikan pilar untuk mencapai tujuan organisasi.

Direktorat Jenderal Imigrasi yang memiliki pegawai sebanyak 596 orang 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 364 orang, seharusnya dapat mendukung dari fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik dan pengawasan terhadap keluar masuk wilayah indonesia baik warga negara asing maupun warga negara indonesia.

Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Imigrasi dari segi kuantitas sudah sangat ideal dengan beban kerja yang ada sekarang ini. Dengan jumlah sumber daya manusia yang ada tersebut, peranan pemimpin di Direktorat Jenderal Imigrasi harus 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. Dibawah ini adalah rekapitulasi absensi tahun 2007 :

**Hasil Rekapitulasi Absensi Tahun 2007 Ditjenim  
Tabel 1.1**

Bln Ket	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nov	Des
<b>Cuti</b>	26	8	14	9	14	9	19	16	14	11	8	6
<b>Sk</b>	4	10	9	7	24	11	12	13	12	16	11	9
<b>Sakit</b>	21	14	11	19	26	13	18	12	11	11	20	15
<b>Izin</b>	24	55	17	23	66	15	33	25	21	21	24	24
<b>Tk</b>	11	2	2	3	11	5	5	5	4	8	4	6
<b>DL</b>	53	41	40	46	70	30	44	35	38	45	116	78

Sumber Data Kepegawaian Ditjenim th. 2007

**Ket :** Sk : Sakit dengan surat keterangan dokter  
 S : Sakit tanpa surat dokter  
 Tk : Tanpa keterangan  
 DL : Dinas Luar

Hasil rekapitulasi diatas dapat ditegaskan bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam mengoptimalkan pegawai, selaras dengan pendapat Siagian (1994:20) suatu kenyataan dalam kehidupan organisasi, pemimpin memainkan peranan yang sangat penting bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari data absensi yang tertera dalam tabel 1.1. diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi kurang memuaskan. Tidak masuk kerja karena izin ternyata menempati persentase yang tinggi dari bulan ke bulan. Pemimpin agaknya tidak memanfaatkan informasi yang ada pada daftar hadir tersebut, seakan-akan hal itu dianggap hal yang biasa. Sumber berita koran Patriotik, September 2007 juga mengungkapkan bahwa Kinerja Dirjen Imigrasi, Lemah (Patriotik, September 2007)

Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan organisasi tidak terlepas dari peran pimpinannya. Untuk mencapai tujuan organisasi pimpinan organisasi dituntut untuk dapat mempengaruhi orang lain yaitu pegawai yang menjadi bawahannya, dan mengarahkan mereka kepada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik harus tetap

memperhatikan kebutuhan para bawahannya. Oleh karena itu pimpinan harus peka terhadap kebutuhan bawahannya. Tanpa mempengaruhi kebutuhan bawahan pimpinan mustahil dapat memotivasi mereka untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Menurut Kartono (1992:91) keberhasilan seorang pemimpin dinilai dari produktivitasnya dan prestasi kerja yang dicapainya, bila produktivitas dan prestasi kerja menurun atau buruk, maka dapat dikatakan pemimpin tersebut gagal.

Dalam memberikan dukungan dan motivasi terhadap bawahannya seorang pemimpin mempunyai pengaruh dalam pengembangan karir bawahannya. Pengembangan karir ialah suatu sistem dimana tampak jelas jenjang-jenjang karir pegawai mulai dari bawah, menengah sampai dengan puncak. Jenjang karir ini jelas dan diketahui dan dipahami sepenuhnya oleh pegawai. Begitupun seorang bawahan harus mampu meyakinkan pimpinan mengenai kemampuan, kompetensi dan keandalannya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab.

Dalam Bab III Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 12 ayat (2) disebutkan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, adil, melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja, sesuai dengan Panca Bhakti Imigrasi yang ketiga berbunyi 'cendikia', setiap pegawai imigrasi haruslah cendikia, yang berarti pintar, berpengetahuan dan bijaksana.

Untuk mencapai hal tersebut dapat ditempuh melalui jalur pendidikan formal yaitu diberikannya kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan studi kejenjangan yang lebih tinggi maupun pendidikan non-formal, misalnya pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus.

Hal tersebut dapat mencetak kualitas sumber daya manusia yang handal sehingga seorang pegawai mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik, dan menghasilkan kinerja pegawai imigrasi yang berkualitas.

Saat ini dapat dikatakan bahwa kondisi pengembangan karir yang ada di Direktorat Jenderal Imigrasi masih belum terlaksana dengan baik, sebagai contohnya masih banyak pejabat imigrasi yang belum mendapatkan jabatan walaupun sudah memenuhi kriteria yang ada dan bagi pegawai tata usaha belum ada jalur fungsional untuk peningkatan karirnya. Hal itu berarti pola karir yang ada masih terbentur ketersediaan lowongan jabatan yang ada. Dari keterangan diatas, permasalahan pengembangan karir tersebut pasti akan berakibat menurunnya kinerja seorang pegawai, yaitu dengan mandegnya karir seseorang akan menyebabkan orang tersebut frustrasi dan tidak bekerja dengan produktif. Sehingga pegawai yang diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja malah akan menghambat laju untuk menjawab tuntutan dari masyarakat dan kemajuan jaman.

Kinerja Menurut Suryadi (2000:33) yaitu pengakselerasian, pemanduan dan komitmen yang integral dalam menjalankan tugas-tugas pokok kepegawaian yang efektif, efisien dan produktif sebagai nilai pertanggungjawaban kerja dari suatu organisasi pemerintah yang bertugas memberikan pengabdian dan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh, dan inilah yang banyak dikembangkan oleh pegawai negeri sipil didalam menyelesaikan berbagai tugas pokok. Dalam dunia kerja masalah kinerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena organisasi pasti menginginkan kinerja anggotannya dari waktu ke waktu semakin meningkat.

Peneliti juga telah menelusuri beberapa penelitian sebelumnya mengenai kepemimpinan, karir dan kinerja sebagai berikut :

1. Penelitian Istithoatun Choliso (2006) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bayu Buana Gemilang”;
2. Agung Rektono Seto (2005) yang berjudul “Hubungan Antara Persepsi Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja

Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia”.

Teori kinerja yang dijadikan indikator oleh Istithoatun hanya menggunakan teori Mondy dan Noe, sedangkan penulis menambahkan teori dari Amstrong untuk indikator kinerja, karena hal tersebut sesuai dengan penilaian kinerja untuk organisasi/instansi yang penulis teliti. Sedangkan untuk teori kepemimpinan penulis menggunakan teori dari Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. Sedangkan indikator pengembangan karir dari penelitian Agung memakai teori Anderson dan penulis lebih memilih menggunakan teori Gouzali karena lebih sesuai dan mewakili dari permasalahan yang timbul dari organisasi/instansi yang penulis teliti.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian terhadap pokok bahasan mengenai pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Imigrasi adalah :

Untuk mengukur pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

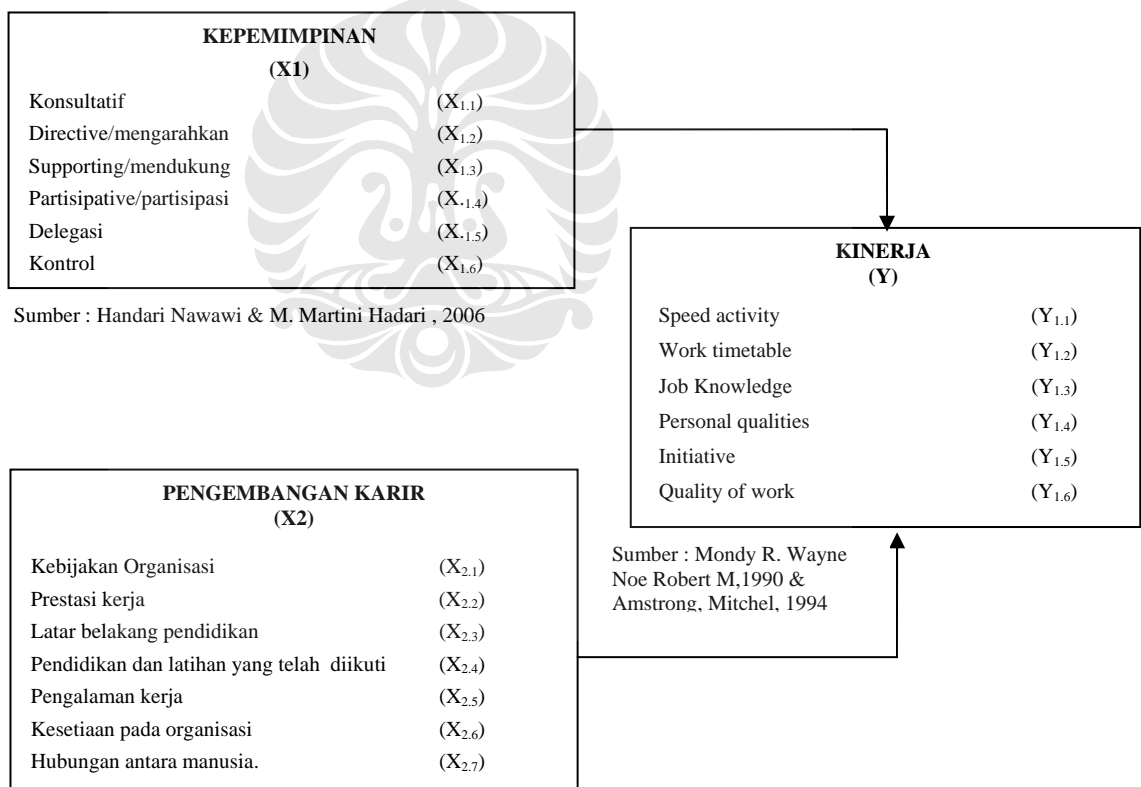
## **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian dapat dijadikan masukan bagi Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai bahan pertimbangan dalam rangka pengembangan karir dan peningkatan kinerja pegawai imigrasi.

## 1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Direktorat Jenderal Imigrasi dimana yang menjadi subyek penelitian atau responden adalah pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi yang telah dipilih secara acak. Fokus permasalahan yang diteliti berkenaan dengan kinerja pegawai dengan dibatasi 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan dan pengembangan karir, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Banyak sekali variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja ini, tetapi penulis tidak memasukkannya dalam penelitian karena dari observasi pendahuluan variabel kepemimpinan dan pengembangan karir yang agak menonjol mempengaruhi kinerja pegawai.

## 1.6. Model Operasional



Sumber : Handari Nawawi & M. Martini Hadari , 2006

Sumber : Mondy R. Wayne  
Noe Robert M,1990 &  
Amstrong, Mitchel, 1994

Sumber : Gouzali Syadam , 1996

Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) digunakan persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana :

- Y = Kinerja pegawai  
bo = Bilangan konstanta (intersep), sebagai titik potong  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien regresi (estimator) mengukur besarnya Pengaruh X terhadap Y  
X<sub>1</sub> = Kepemimpinan  
X<sub>2</sub> = Pengembangan Karir

Seluruh pernyataan yang menyangkut pengukuran variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan, pengembangan karir dan kinerja dilakukan dengan skala Likert dan menggunakan skala ordinal untuk 5 skala pengukuran yang terdiri dari 1,2,3,4,5.

### **1.7. Sistematika Penelitian**

Tesis ini terdiri dari 6 bab yang saling terkait dan alur pikir yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain yang dapat digambarkan sebagai berikut :

#### **Bab I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dijelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, model operasional penelitian dan sistematika penelitian.

#### **Bab II : GAMBARAN UMUM**

Pada bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang pembentukan Imigrasi, visi dan misi organisasi, tugas pokok dan fungsi, struktur organisasi, dan kekuatan personil (SDM) yang dimiliki oleh Direktorat Jenderal Imigrasi



**Bab III : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada Bab ini mencakup teori-teori yang menjadi landasan dan kerangka berpikir yang berguna untuk analisis terhadap temuan peneliti. Teori yang diuraikan dalam bab ini meliputi konsep dasar tentang kepemimpinan, pengembangan karir dan kinerja.

**BAB IV : METODE PENELITIAN DAN HIPOTESIS**

Pada Bab ini diuraikan tentang desain penelitian, lokasi penelitian, populasi dan metode pengambilan sampel, instrumen penelitian, teknik analisis data dan keterbatasan penelitian.

**BAB V : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menggambarkan tentang rencana analisis data, analisis data dengan menguji validitas dan reabilitas instrumen penelitian, uji persamaan regresi linier berganda, uji koefisien determinasi dan uji multikolinieritas.

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada Bab ini merupakan bab akhir dari penulisan tesis ini, yang berisi tentang kesimpulan yang dapat ditarik sebagai hasil sintesa dari temuan dalam analisis penelitian, sedangkan saran merupakan masukan bagi pimpinan di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai implikasi dari temuan penelitian, analisis dan kesimpulan.