

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Amanat Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1993 menyatakan bahwa transportasi sebagai servicing sector atau pelayan dan sebagai promoting sector atau pendorong dalam pelaksanaan pembangunan nasional. Peranan yang sangat strategis dari sector transportasi tersebut akan terus berkelanjutan melalui keberhasilan pengelolaan sector transportasi itu sendiri. Sebagian besar peranan sector transportasi dalam mendukung perekonomian Indonesia adalah dari transportasi laut sesuai dengan Negara Indonesia sebagai Negara maritim.

Di dalam system transportasi/perhubungan laut nasional, arah kebijaksanaan Perhubungan laut pada dasarnya meliputi 3 (tiga) sub system yaitu angkutan laut, kepelabuhan dan keselamatan pelayaran, yang mana pembinaan dan pengembangan terhadap transportasi laut ini terus digalakkan guna mencapai tingkat pelayanan yang optimal bagi masyarakat pengguna jasa transportasi laut. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa dalam pembinaan dan pengembangan tersebut masih terdapat masalah dan tantangan yang perlu dan harus dijawab melalui kebijaksanaan pemerintah.

Kebijaksanaan Pemerintah yang mengatur tentang sub sector transportasi laut sebagaimana uraian di atas, diatur dalam Undang-Undang No. 21 Tahun 1992 tentang Pelayaran.

Kebijaksanaan tersebut merupakan kewenangan Pemerintah Pusat dalam hal ini oleh Departemen Perhubungan meliputi fungsi pengaturan, pengawasan dan

pengendalian, penetapan, perizinan, pembangunan, pengoperasian dan penyelenggaraan dalam rangka tugas pembinaan pada sub sector transportasi laut.

Pemberian pelayanan lalu lintas dan angkutan laut, keamanan dan keselamatan pelayaran di perairan pelabuhan untuk memperlancar angkutan laut dilaksanakan di daerah oleh Unit Pelaksana teknis (UPT) Kantor Administrator Pelabuhan sesuai dengan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor : KM.62 Tahun 2002 tanggal 2 Oktober 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Administrator Pelabuhan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut.

Kantor Administrator Pelabuhan (Adpel) Utama Belawan dipimpin oleh seorang kepala yang disebut sebagai pemimpin. Kantor Adpel Utama Belawan sebagai suatu organisasi yang juga mempunyai tujuan sebagaimana diutarakan diatas.

Keberhasilan pembangunan nasional itu sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Manusia itu harus berkualitas, ciri-ciri manusia berkualitas adalah produktif (menghasilkan sesuatu, memiliki pekerjaan dan berprestasi, keterampilan dan keahlian), berkepribadian mandiri (memiliki sifat, sikap dan perilaku wiraswasta, mampu bersaing, bekerjasama, disiplin, tidak mudah putus asa, bekerja keras, rajin, tekun, hemat dan berpikir positif), beriman dan warga negara yang baik. Demikian pula halnya dalam suatu organisasi, apapun jenis dan bentuk organisasi, manusia sebagai sumber daya sangat berperan dalam kegiatan organisasi tersebut. Manusia adalah suatu faktor yang terpenting dalam organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu organisasi tergantung pada tingkah laku manusia yang terlibat di dalamnya (Hamalik, 1991).

Menurut warta Penelitian Departemen Perhubungan Nomor 03/THIN XII/2000, organisasi yang baik adalah suatu organisasi yang memiliki ciri-ciri (sifat-sifat) sebagai berikut :

(1) Terdapat tujuan yang jelas, (2) Tujuan organisasi harus dipahami oleh setiap orang di dalam organisasi, (3) Tujuan organisasi harus diterima oleh setiap orang di dalam organisasi, (4) Adanya kesatuan arah (unity of direction), (5) Adanya kesatuan perintah (unity of command), (6) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang, (7) Adanya pembagian tugas (distribution of work), (8) Struktur organisasi harus disusun sesederhana mungkin, (9) Pola dasar organisasi harus relatif permanen, (10) Adanya jaminan jabatan (surety of function), (11) Balas jasa yang diberikan kepada setiap orang harus setimpal dengan jasa yang diberikan, (12) Penempatan orang yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place).

Setiap organisasi tentu punya tujuan. Tujuan adalah hal-hal yang ingin dicapai baik berupa materi maupun non materi. Pada dasarnya berbagai tujuan tersebut dapat dikategorikan pada empat jenis : (1) tujuan masyarakat sebagai keseluruhan, (2) tujuan organisasi yang bersangkutan, (3) tujuan fungsional dalam arti tujuan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi dan (4) tujuan pribadi para anggota organisasi (Siagian, 1999). Bagaimana caranya untuk mencapai tujuan tersebut ? Banyak hal yang dapat dilakukan, antara lain diperlukan kerjasama yang baik antara sesama anggota organisasi, apakah ia bertindak sebagai pemimpin ataupun bawahan. Kerjasama di dalam suatu organisasi mengharuskan setiap anggota mengetahui secara tepat dan jelas tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan porsi / jabatan masing-masing (Nawawi, 1995).

Seorang pemimpin harus dapat mengoptimalkan kemampuan dalam mengatur hubungannya dengan para bawahannya (Suradinata, 1997). Pemimpin yang memiliki kemampuan memelihara dan mengatur hubungan dengan bawahannya, dapat mempengaruhi para bawahannya untuk melaksanakan tugasnya dengan sungguh-

sungguh. Bawahan dalam hal ini adalah para pegawai akan berupaya meningkatkan tanggung jawab untuk menghasilkan kinerja dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan sangat dibutuhkan untuk dapat meningkatkan produktivitas.

Sesuai dengan siaran pers Humas Kementerian Aparatur Negara RI di Jakarta, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang melanggar ketentuan jam kerja setelah menjalani cuti bersama hari raya akan dikenai sanksi. Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 mengatur tentang pelanggaran jam kerja menjatuhkan sanksi berupa penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun. (Harian SIB, Kamis 25 November 2004)

Gubsu dan SekdaprovSU melakukan inspeksi mendadak (sidak) ke sejumlah Dinas dan Badan. Gubsu H.T. Rizal Nurdin mengatakan tingkat kepatuhan PNS mengalami peningkatan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Ini terbukti dari inspeksi mendadak (sidak) yang dilakukan ke sejumlah Dinas dan Badan, hanya sebagian kecil saja PNS yang tidak masuk kerja pasca libur dan cuti nasional lebaran, diantaranya dikarenakan sakit dan tugas ke luar daerah. (Harian SIB, Selasa 23 November 2004).

Sedangkan pada tahun 2002 sebagaimana sidak Gubsu H.T. Rizal Nurdin ke sejumlah ruangan di kantor Gubernur Sumatera Utara dan melihat langsung kehadiran PNS pada tanggal 11 Desember 2002 hanya sekitar 35% saja. (Harian SIB, Kamis 12 Desember 2002). Secara umum keadaan seperti ini tidak jauh berbeda dengan daerah-daerah/instansi-instansi lain.

Cara kerja seperti ini tentu akan menghambat tercapainya tujuan organisasi, bila tidak ditanggulangi secara tepat. Dari uraian-uraian tersebut dapat dilihat betapa rendahnya tanggung jawab pegawai atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Tanggung jawab merupakan salah satu aspek dari kepribadian yang menentukan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Wajarlah, bila berbagai usaha dilakukan untuk pengembangan dan pembinaan para pegawai agar dapat memiliki kemampuan, keterampilan serta dapat meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Dalam hal ini pemimpin harus dapat tanggap dengan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja serta tanggung jawab para pegawai. Menjadi pemimpin bukanlah hal yang mudah, tidak otomatis segalanya menjadi baik (Gordon, 1994). Maju mundurnya suatu perusahaan, organisasi pemerintah maupun negara sangat ditentukan oleh pemimpinnya. Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya (Thoah, 1999).

Organisasi merupakan perserikatan orang-orang yang berkelompok bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu (Soffer dalam Sutarto, 1984). Banyak faktor yang saling berkaitan untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi tersebut, baik yang datangnya dari pemimpin organisasi tersebut ataupun dari orang yang dipimpin dalam hal ini adalah pegawai. Kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan sangat mendukung untuk tercapainya tujuan organisasi. Selain itu juga prestasi dan kinerja yang tinggi dari pegawai akan turut mendukung dalam memajukan organisasi tersebut. Untuk meningkatkan produktivitas para pegawai diperlukan adanya pengembangan pegawai. Berhubungan dengan hal tersebut pemimpin juga harus dapat menyelaraskan gaya kepemimpinan apa yang akan digunakan kepada bawahannya agar para bawahan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang dibebankan kepadanya.

Dari permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk meneliti apakah ada hubungan keefektifan gaya kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia dengan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

## B. Identifikasi Masalah

Tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan setiap aktivitas pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi. Tuntutan apapun terhadap tanggung jawab didasarkan pada keyakinan bahwa manusia mampu melakukan sesuatu dengan senang hati (Pratley, 1997). Tanggung jawab sangat dipengaruhi oleh beberapa keadaan, yang pada dasarnya menyangkut keterlibatan psikologi seseorang.

Tanggung jawab pegawai juga dipengaruhi faktor-faktor yang dapat diklarifikasikan sebagai faktor "*internal*" (pribadi) dan faktor "*eksternal*" (lingkungan) atau perpaduan keduanya. Berkaitan dengan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah maka dapatlah diidentifikasi masalah antara lain :

(1) Faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi tanggung jawab pegawai ? (2) Usaha-usaha apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan tanggung jawab ? (3) Apakah pemberian penghargaan dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai ? (4) Apakah ada hubungan tingkat usia dengan tanggung jawab pegawai ? (5) Sejauh mana hubungan pembagian kerja dengan tanggung jawab pegawai ? (6) Apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi tanggung jawab pegawai ? (7) Sejauh mana hubungan pemberian motivasi terhadap tanggung jawab pegawai ? (8) Apakah terdapat hubungan keefektifan gaya kepemimpinan dengan tanggung jawab pegawai ? (9) Apakah terdapat hubungan

pengembangan pegawai dengan tanggung jawab pegawai ? (10) Sejauh mana intensitas konflik dapat mempengaruhi tanggung jawab pegawai ?

### **C. Pembatasan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah dan identifikasi masalah ternyata banyak permasalahan yang perlu dikaji dan diteliti lebih lanjut. Setelah dianalisis banyak faktor yang diduga berhubungan dengan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya antara lain : tingkat usia, tingkat pendidikan, pemberian penghargaan, pemberian motivasi, tingkat kesejahteraan, pembagian kerja, kepuasan kerja, intensitas konflik, pengembangan pegawai, keefektifan gaya kepemimpinan.

Untuk memudahkan dalam melakukan perumusan masalah maka lingkup penelitian dibatasi pada masalah keefektifan gaya kepemimpinan dan pengembangan pegawai dalam meningkatkan tanggung jawab pegawai di Kantor Administrator Pelabuhan (Adpel) Utama Belawan.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah yang dikemukakan, maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara keefektifan gaya kepemimpinan dengan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya ?
2. Apakah terdapat hubungan antara pengembangan pegawai dengan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas ?

3. Apakah terdapat hubungan antara keefektifan gaya kepemimpinan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Mengetahui hubungan antara keefektifan gaya kepemimpinan dengan tanggung jawab pegawai Adpel Utama Belawan.
2. Mengetahui hubungan antara pengembangan pegawai dengan tanggung jawab pegawai Adpel Utama Belawan.
3. Mengetahui hubungan antara keefektifan gaya kepemimpinan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama dengan tanggung jawab pegawai Adpel Utama Belawan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Adpel Utama Belawan sebagai masukan dalam memimpin, membina, mengarahkan serta mengembangkan para pegawainya.
2. Direktur Jenderal Perhubungan Laut, Direktur-direktur teknis pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, para Adpel/Keppel, para pemimpin lembaga-lembaga yang terkait di Pelabuhan Belawan sebagai masukan untuk melakukan evaluasi terhadap kepemimpinannya.

3. Pengembangan ilmu pengetahuan dalam rangka menambah khasanah informasi yang berkenaan dengan keefektifan gaya kepemimpinan dan pengembangan pegawai dengan tanggung jawab pegawai.
4. Peneliti lain akan melakukan penelitian yang berhubungan dengan tanggung jawab.

