

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi dalam mengelolah, mengatur, dan memanfaatkan pegawai secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di dalam organisasi perlu di kelolah secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Tetapi di dalam kehidupan yang serba teknologi ini manusia tidak dapat hidup bebas dengan alam dan lingkungannya, hidup selalu dikelilingi teknologi, organisasi dan sistem yang diciptakan sendiri. Oleh karena itu kualitas SDM sangat menentukan dimana suatu bangsa akan berkembang menjadi lebih maju dan menjalankan kegiatan baik di organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya masing- masing. Di era globalisasi seperti ini setiap oranisasi dituntut untuk memiliki SDM tinggi.

Kemajuan jaman era yang mendunia seperti sekarang bisa kita rasakan di setiap harinya bahkan mempengaruhi semua sektor kehidupan yang ada, tuntutan untuk bersaing di segala bidang organisasi atau perusahaan semakin banyak dan semakin meningkat, terutama pada bidang bisnis. Perkembangan zaman membutuhkan keahlian yang kian dituntut. Untuk saat ini sangat dibutuhkan cukup banyak orang yang hendak mendukung profesionalisme (Situmorang and Siagian 2022).

Organisasi harus beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin kompetitif sebagai akibat dari ketatnya persaingan yang ada di era globalisasi saat ini. Dengan cara ini, lembaga hierarkis diharapkan dapat mengembangkan lebih lanjut sistem untuk bersaing dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Salah satu cara untuk mencapai tujuan hierarkis adalah dengan memperluas kemampuan SDM asosiasi. Oleh karena itu, penting untuk membina SDM yang berkualitas dengan cara merawat dan memperlakukan pekerja yang benar karena manusia memiliki atribut yang beragam.

Konsistensi kinerja pegawai suatu hal yang sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah organisasi. Kinerja atau performa pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan organisasi. Kinerja pegawai sendiri mengacu pada bagaimana seorang pekerja berperilaku di tempat kerja dan seberapa baik ia melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan, kinerja pegawai yang tinggi sangat penting. Ini dapat dicapai dengan menjadi lebih sadar tentang apa yang dilakukan. (Kilvin and Siagian 2020).

Kinerja disini dijabarkan sebagai efektivitas, kualitas, dan efisiensi kerja di tingkat tugas. Setiap organisasi biasanya menetapkan target kinerja untuk pegawai, dengan harapan agar dapat beroperasi secara efisien. Menetapkan target atau standar kinerja sangat penting dilakukan karena kinerja individu dapat mempengaruhi kinerja tim dan perusahaan atau

organisasi karena menciptakan kinerja terbaik bagi karyawan merupakan salah satu tugas manajemen sumber daya manusia, bahwasannya kinerja baik pegawai akan membawa perusahaan pada kinerja yang baik juga (Situmorang & Siagian, 2022). Hal yang perlu dilakukan untuk mempertahankan kinerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan organisasi adalah dengan memberikan motivasi kepada pegawai.

Pemberian motivasi kerja pada pegawai secara tepat merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada organisasi. Adanya motivasi yang merupakan serangkaian sikap dan juga nilai yang mempengaruhi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuannya (Siagian 2018).

Motivasi dilaksanakan bukan dari atasan saja, tetapi juga pada diri sendiri yang mana motivasi tersebut diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melaksanakan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang diharapkan. Tidak ada alasan untuk tidak memiliki semangat dalam bekerja, apapun kondisinya dalam bekerja. Dengan memahami peranan penting dari individu yang terlibat dalam organisasi dan bagaimana cara untuk memotivasi mereka dengan tepat organisasi dapat menciptakan pegawai yang lebih bersemangat dan inovatif. Melalui perwakilan yang bersemangat, asosiasi dapat mencapai

tujuan mereka dengan lebih efektif karena pekerja akan dengan sengaja bekerja dengan jumlah input terbesar, bahkan tanpa manajemen dari atasan.

Motivasi biasa dibawa oleh faktor internal atau eksternal. Faktor ke dalam berasal dari kebutuhan dan keinginan yang ada di dalam diri individu, sedangkan faktor eksternal memaknai kekuatan yang ada di dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh variabel internal yang dibatasi oleh manajer. Oleh karena itu, tenaga kerja dapat dimotivasi oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan akan prestasi dan pekerjaan yang bermakna serta uang dan keinginan akan kepuasan (Susilo, Jufrizen, and Khair 2023) . Dengan organisasi yang sehat dan motivasi kerja pegawai yang tinggi, tentu saja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang berdampak pada kedisiplinan organisasi.

Kedisiplinan pada pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi hasil kinerja yang maksimal sehingga organisasi mampu mencapai tujuannya. Jika sebuah organisasi memiliki pegawai tanpa adanya dukungan kedisiplinan yang baik, maka organisasi akan menjadi sulit dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Upaya dalam memingkatkan kedisiplinan pegawainya, organisasi dapat melakukan melalui berbagai cara seperti memberikan kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah diberikan pegawai kepada organisasi. Disiplin kerja sangat penting dikarenakan hal ini memberikan pengaruh kinerja seorang pegawai atas kepekaan pegawai dalam mematuhi semua norma yang berlaku pada perusahaan atau organisasi (Hartono, T, & Siagian 2020).

Dengan kata lain, disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai apabila tidak disiplin kerja. Rasa tidak disiplin akan memicu kejenuhan atau kebosanan di kalangan pegawai, dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kondisi itu tidak sehat. Lalu apa yang harus dilakukan oleh organisasi jika hal itu terjadi dan dialami oleh pegawai dari organisasi tersebut. Organisasi dalam hal ini menerapkan kebijakan efektivitas rotasi jabatan pegawai secara berkala.

Rotasi jabatan adalah berpindahnya kerja pada karyawan di suatu perusahaan yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum dan sesudah mengalami rotasi. Rotasi jabatan kerja ini dapat dilakukan oleh instansi secara teratur tujuannya agar dengan rotasi kerja tersebut dapat meningkatkan motivasi, disiplin kerja hingga kinerja pegawai. Rotasi pekerjaan mendorong pegawai untuk memaksimalkan potensi mereka, mendapatkan pengalaman dan pengetahuan, mengurangi kebosanan di perusahaan, dan menginformasikan kepada pegawai tentang peluang peningkatan karir. Penempatan pekerja pada landasan berporos atau biasa disebut rotasi dilakukan karena sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk dapat menempatkan seseorang yang dapat memajukan organisasi atau organisasi meskipun ditempatkan di sembarang tempat (Cay and Setyo Arbian 2020). Hal ini juga dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Batam

Dinas Perhubungan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang perhubungan yang dipimpin oleh kepala dinas dan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. Dinas Perhubungan Kota Batam berasal dari organisasi Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan LLAJ Kota Batam yang pada awalnya adalah merupakan bagian dari Kantor Wilayah V LLAJ Kepulauan Riau, namun seiring dengan perkembangan pembangunan Batam dan sejalan dengan pertumbuhan kendaraan yang cukup pesat, maka organisasi ini terus mengalami perubahan-perubahan sehingga akhirnya menjadi Dinas LLAJ Kota Batam.

Tahun 1982 ditempatkan beberapa staff Kantor Wilayah V LLAJ Kepulauan Riau secara bergiliran untuk melakukan fungsi LLAJ yaitu mengadakan pengujian kendaraan bermotor di Batam. Tahun 1984 menjadi Kantor Unit Pelaksanaan Teknis LLAJ, dengan diangkatnya pejabat melalui Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah IV Dirjen Perhubungan Darat Provinsi Riau Nomor 21- IIKW-IV1984 tanggal 04 Februari 1984, dimana Kepala Unit ini bertanggung jawab kepada Kepala Wilayah LLAJ Kepulauan Riau di Tanjung Pinang. Tahun 1989 menjadi kantor LLAJ Kota Madya Batam dengan diangkatnya pejabat melalui Surat Nomor 30957PHB. Riau-89 tanggal 03 Juli 1989, dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Perhubungan Provinsi Riau di Pekanbaru.

Pada laporan kinerja Dinas Perhubungan Kota Batam, mengenai isu kinerja pegawai yang dihadapi oleh instansi ada beberapa isu kerja yang kurang optimal atau belum terlaksanakan, diantaranya pengoperasian *feeder* untuk mendukung *integrated transportation system* belum terlaksana, kemudian belum optimalnya pengujian kendaraan terhadap wajib uji kendaraan (kendaraan angkutan penumpang dan barang) serta belum optimalnya jumlah sarana dan prasarana perhubungan seperti halte, *traffic light*, rambu parkir, cermin tikungan, *display info*, zona selamat sekolah dan *zebra cross* untuk meningkatkan keselamatan berlalu lintas.

Mengenai motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas suatu instansi atau organisasi. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi atau instansi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil penelitian awal yang dilakukan pada Dinas Perhubungan Kota Batam menunjukkan beberapa fenomena yang menghambat motivasi kerja pegawai. Beberapa fenomena termasuk pegawai yang lebih suka bersantai daripada bekerja, pegawai yang mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor, pegawai yang tidak berusaha memperbaiki kesalahan, dan pegawai yang kurang berusaha memperbaiki kesalahan. Ini menunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka, yang berdampak pada

kedisiplinan karyawan.

Penerapan disiplin kerja, merupakan kepatuhan seseorang terhadap peraturan organisasi, dapat meningkatkan keyakinan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif. Untuk menunjukkan kepada organisasi bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik, pegawai harus menunjukkan kedisiplinan. Kedisiplinan pada Dinas Perhubungan Kota Batam dimana pada kenyataannya masih cukup banyak pegawai datang ke kantor tidak tepat waktu atau dengan kata lain terlambat bahkan sengaja datang terlambat, pegawai yang sering alpa bahkan izin. Kemudian menunda tugas kantor dikarenakan terbiasa mengerjakan disaat waktu mepet, lalu ada beberapa dari pegawai tersebut melebihkan jam istirahat makan siang dengan alasan bahwa belum ada pekerjaan yang harus dikerjakan dan bahkan masih adanya pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja tanpa keterangan yang jelas. Berikut ini merupakan data absensi pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.

**Table 1.1** Data Absensi Pegawai Periode Januari - Agustus 2022

| <b>Rekapitulasi Absensi Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Batam pada Bulan Januari- Agustus 2022</b> |              |                       |                |             |              |                  |                  |                  |                       |
|--|--------------|-----------------------|----------------|-------------|--------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| <b>No</b>  | <b>Bulan</b> | <b>Jumlah Pegawai</b> | <b>Absensi</b> |             |              |                  | <b>Terlambat</b> | <b>Kehadiran</b> | <b>Ketidakhadiran</b> |
|  |              |                       | <b>Sakit</b>   | <b>Izin</b> | <b>Alpha</b> | <b>Terlambat</b> | <b>%</b>         | <b>%</b>         | <b>%</b>              |
| 1  | Januari      | 140                   | 4              | 0           | 10           | 28               | 20%              | 90%              | 10%                   |
| 2  | Februari     | 140                   | 6              | 2           | 13           | 39               | 28%              | 85%              | 15%                   |
| 3  | Maret        | 140                   | 5              | 3           | 7            | 26               | 19%              | 89%              | 11%                   |
| 4  | April        | 140                   | 6              | 4           | 11           | 42               | 30%              | 85%              | 15%                   |
| 5  | Mei          | 140                   | 4              | 8           | 14           | 31               | 22%              | 81%              | 19%                   |
| 6  | Juni         | 140                   | 3              | 7           | 9            | 24               | 17%              | 86%              | 14%                   |
| 7  | Juli         | 140                   | 2              | 6           | 8            | 42               | 30%              | 89%              | 11%                   |
| 8  | Agustus      | 140                   | 5              | 7           | 10           | 51               | 36%              | 84%              | 16%                   |
| <b>TOTAL</b>   |              |                       | <b>35</b>      | <b>37</b>   | <b>82</b>    | <b>283</b>       |                  |                  |                       |

**Sumber:** Kasubbag Dinas Perhubungan Kota Batam

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa secara total terjadi fluktuasi pada jumlah kasus pelanggaran disiplin di Dinas Perhubungan Kota Batam mulai dari bulan januari sampai dengan bulan agustus tahun 2022. Seperti pada bulan januari persentase kehadiran pegawai mencapai 90% dan ketidakhadiran pegawai hanya 10% tetapi terdapat pegawai yang terlambat mencapai 28 dengan tingkat persentase 20%. Pada bulan februari persentase kehadiran pegawai mencapai 85% dan ketidakhadiran pegawai 15% terjadi peningkatan dengan persentase keterlambatan mencapai 28% dengan total pegawai yang terlambat 39. Terjadi peningkatan pada bulan maret dengan persentase kehadiran 89% dan ketidakhadiran hanya 11% serta persentase keterlambatan 19% dengan total pegawai yang terlambat 26. Pada bulan april persentase kehadiran mencapai 85% dan peningkatan persentase ketidakhadiran mencapai 15%

serta persentase keterlambatan mencapai 30% dengan total pegawai yang terlambat 42, cukup tinggi jika dibandingkan pada tiga bulan sebelumnya. Terjadi penurunan tingkat persentase kehadiran pegawai bulan mei yang hanya 81% dengan tingkat ketidakhadiran yang paling tinggi mencapai 19% serta persentase keterlambatan mencapai 22% dengan total pegawai yang terlambat 31. Pada bulan juni terjadi peningkatan kembali persentase kehadiran mencapai 86% dan persentase ketidakhadiran mencapai 14% serta persentase keterlambatan hanya 17% dengan total pegawai yang terlambat 24, ini merupakan angka terkecil untuk delapan bulan dalam data absensi periode januari - agustus 2022. Persentase tingkat kehadiran pegawai pada bulan juli terjadi peningkatan dari bulan lalu mencapai 89% dengan persentase ketidakhadiran berada di 11% , tetapi tingkat keterlambatan mengalami penurunan menjadi 30% dengan total pegawai yang terlambat mencapai 42 yang memiliki kesamaan pada bulan april. Terakhir pada bulan agustus terjadi penurunan persentase tingkat kehadiran pegawai menjadi 84% dengan persentase ketidakhadiran mencapai 16%, serta persentase keterlambatan menjadi yang paling tinggi dari tujuh bulan sebelumnya, yaitu mencapai 36% dengan total pegawai yang terlambat 51. Hal ini memicu ketidakdisiplinan pegawai sehingga instansi menerapkan sistem efektivitas rotasi jabatan agar dapat memberikan dorongan dan kegairahan pegawai dalam mengoptimalkan hasil kerjanya.

Efektivitas rotasi jabatan ini diharapkan dapat mengurangi monoton atau kebosanan kerja, mempersiapkan manajemen kerja yang lebih baik, meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Tapi pada kenyataannya tidak semua pegawai suka dengan pekerjaan dan posisi yang baru ditawarkan oleh manajemen dalam program rotasi jabatan ini. Pegawai beranggapan bahwa kebijakan tersebut malah akan mengacaukan pekerjaan mereka sendiri, kemudian akibat dari rotasi jabatan ini bisa menurunkan produktivitas kinerja pegawai karena dengan memindahkan pegawai dari posisi dan tanggung jawab yang berbeda dari yang biasanya mereka lakukan. Maka akan berdampak pada efektivitas rotasi jabatan dan otomatis kinerja pegawai akan turun. Walaupun secara teori rotasi jabatan ini berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, namun beberapa pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam merasa bahwa kebijakan tersebut bukanlah solusi yang tepat dilakukan.

Menurut latar belakang penelitian diatas, peneliti menarik judul **“PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA, DAN EFEKTIVITAS ROTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KOTA BATAM”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Terdapat perolehan identifikasi masalah yang sudah dijabarkan pada latar belakang yang ditampilkan, maka identifikasi dalam penelitian ini yaitu:

1. Kurangnya motivasi pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam yang membuat pegawai menjadi bermalas-malasan.
2. Kurangnya inisiatif pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam dalam melakukan perbaikan pekerjaan.
3. Menggunakan jam kantor untuk kepentingan pribadi di atas kepentingan kantor dalam melaksanakan tugasnya.
4. Penerapan disiplin kerja yang masih rendah yang membuat pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam datang ke kantor tidak tepat waktu atau terlambat.
5. Menunda tugas kantor dikarenakan terbiasa mengerjakan di saat waktu mendesak.
6. Melebihi jam istirahat makan siang dengan alasan belum ada pekerjaan yang harus dikerjakan.
7. Efektivitas rotasi jabatan menurunkan produktivitas kinerja pegawai.
8. Efektivitas rotasi jabatan bukan solusi yang tepat untuk meningkatkan produktivitas kinerja.
9. Kinerja pegawai kurang optimal dalam melakukan pengujian kendaraan terhadap wajib uji kendaraan.
10. Belum optimalnya jumlah sarana dan prasarana perhubungan

### **1.3 Batasan Masalah**

Dari identifikasi di atas, penulis menetapkan batasan penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian ini berfokus pada variabel terikat yaitu kinerja pegawai dan variabel bebas yaitu motivasi, disiplin kerja dan efektivitas rotasi jabatan.
2. Objek penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam ?
3. Apakah efektivitas rotasi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam ?
4. Apakah motivasi, disiplin kerja, dan efektivitas rotasi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk menjadi bahan informasi bagi peneliti-peneliti lainnya, dengan konteks permasalahan yang sama.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.
3. Untuk mengetahui pengaruh efektivitas rotasi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan efektivitas rotasi jabatan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat dari penelitian ini adalah diharapkan dapat memperkaya konsep yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan dalam lingkup instansi pemerintah serta memberikan informasi tentang kinerja pegawai untuk menentukan prioritas keputusan yang akan diambil dalam memperlakukan pegawai Dinas Perhubungan Kota Batam.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Pihak Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan motivasi, disiplin kerja, dan efektivitas rotasi jabatan

pada Dinas Perhubungan Kota Batam.

## 2. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

## 3. Bagi Peneliti

Manfaat yang didapatkan bagi peneliti adalah dapat memperluas basis pengetahuan serta mempelajari banyak hal untuk dipelajari tentang suatu topik. Pengalaman ini bisa meningkatkan kesadaran jika ingin bekerja di pemerintahan.