

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi menuntut adanya kompetisi dari beberapa negara untuk saling bersaing guna merebutkan kedudukan sebagai negara penentu dalam dunia, baik dalam bidang perekonomian, sosial budaya, politik dan sebagainya. Untuk itu perkembangan sumber daya manusia juga dituntut agar lebih baik karena kemajuan teknologi, perdagangan dan sebagainya ditentukan oleh sumber daya manusia selaku pelaku dan penggerak semua itu.

Semangat reformasi telah mendorong pendayagunaan aparatur negara untuk melakukan pembaharuan dan peningkatan efektivitas dalam melaksanakan fungsi penyelenggaraan pemerintahan negara dalam pembangunan, perlindungan dan pelayanan masyarakat guna mendukung kebutuhan serta kepentingan rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan peluang sekaligus tantangan yang harus ditangani secara sistematis dan berkelanjutan.

Di sisi lain penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik dalam pengelolaan administrasi publik dan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan perwujudan responsibilitas dan sensitivitas pemerintah terhadap tuntutan dan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka proses penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (good governance) tersebut diperlukan adanya langkah pembaharuan atau reformasi birokrasi.

Manajemen pemerintah yang memiliki kinerja tinggi sangat dibutuhkan, sejalan dengan gagasan untuk meningkatkan daya saing nasional di tingkat global. Terdapat hubungan timbal balik bahwa peningkatan daya saing nasional dan global, tidak dapat dilepaskan dari reformasi dalam manajemen pemerintah, khususnya di institusi pemerintah. Agar dapat menjawab tantangan nasional dan global, yang mengharuskan institusi pemerintah tidak sekedar bereaksi terhadap perubahan, maka perlu dilakukan perubahan yang positif, dinamis dan berkelanjutan. Disamping itu institusi pemerintah harus mampu membangun strategi untuk mencapai visi dan misi yang berorientasi pada kualitas kinerja dan dapat memberikan pelayanan yang prima pada publik.

Apabila dicermati kondisi manajemen pemerintah, birokrasi pemerintah masih banyak kelemahannya, meskipun telah terdapat juga kemajuannya terutama sejak era reformasi. Instansi pemerintah sudah dan sedang berupaya melakukan perbaikan, walau masih belum terlalu signifikan perubahannya. Penetapan kedisiplinan, penghematan, budaya kerja, pelayanan minimal dan prima, netralitas birokrasi, sampai dengan penerbitan berbagai peraturan perundang-undangan untuk mendukung kinerja instansi pemerintah terus dilakukan. Namun, di sisi lain terlihat pula upaya tersebut kurang diimbangi oleh peningkatan kualitas kinerja aparatur negara. Pelayanan publik masih jauh dari harapan dan keinginan masyarakat, pemborosan yang masih juga belum dapat diperbaiki, korupsi yang masih merajalela, tarikan kuat yang dilakukan oleh pejabat politik terhadap pejabat birokrasi, merupakan citra yang mengganggu kinerja birokrasi pemerintah (dalam Profil Manajemen Kinerja Instansi

Pemerintah, Dit Aparatur Negara, Bappenas tahun 2007).

Buruknya persepsi masyarakat akan kinerja pelayanan aparatur pemerintahan tidak hanya terjadi di dalam negeri saja. Dua organisasi internasional yaitu World Bank dan The World Economic Forum (WEF) dalam laporan tahunannya juga memposisikan Indonesia pada posisi yang rendah, sebagai mana ditampilkan pada Tabel berikut :

Tabel 1.1.
Kelembagaan Publik dalam *The Global Competitiveness Report*
2005, 2006

Indikator	Peringkat	
	2005 (104 negara)	2006 (117 negara)
Tingkat birokrasi	85	48
Tingkat dan efek dari perpajakan	27	24
Pembayaran tidak regular/ilegal dalam ekspor dan	<u>75</u>	<u>106</u>
Pembayaran tidak reguler.ilegal dalam pemakaian	<u>70</u>	<u>94</u>
Pembayaran tidak regular/ilegal dalam pembayaran	<u>76</u>	<u>104</u>
Pembayaran tidak regular.ilegal dalam kontrak publik	<u>46</u>	<u>84</u>
Pembayaran tidak regular/ilegal dalam keputusan	<u>69</u>	<u>99</u>

Sumber: WEF (2005,2006).

Dari Tabel di atas dapat diketahui bahwa walaupun tingkat birokrasi pemerintah mengalami kemajuan yang cukup berarti yaitu dari posisi 85 pada tahun 2005, menjadi 48 pada tahun 2006, namun indicator-indikator lainnya (yang digaris bawahi) mengalami penurunan yang relative tajam. Dalam hal pembayaran tidak regular / illegal masih ditemukan banyak sekali kasus pungutan liar yang akhirnya memperburuk kinerja pemerintah di mata dunia.

Fenomena ini juga terjadi pada Direktorat Jenderal Imigrasi yang merupakan institusi di bawah naungan Departemen Hukum dan HAM. Banyaknya keluhan masyarakat atas kinerja pelayanan public yang dilakukan oleh Instansi ini

memberikan bukti bahwa masih diperlukannya upaya maksimal dalam hal perbaikan ke dalam demi terciptanya citra pelayanan yang baik Banyaknya terjadi penyimpangan di lingkungan keimigrasian tersebut secara langsung diakui oleh Dirjen Imigrasi Basyir Ahmad Barmawi dalam workshop jurnalistik di kantornya, Jl HR Rasuna Said, Kuningan, Jakarta Selatan pada bulan Januari 2008.

Ditjen Imigrasi, sekarang ini dari segi organisasi sudah memadai dibanding dengan beberapa tahun yang lalu. Yang perlu dievaluasi adalah prosedur-prosedur dan aturan-aturan yang berlaku. Sehingga letak kelemahan atau kekurangan yang menyebabkan terjadinya penyimpangan harus menjadi fokus yang perlu segera dibenahi. Disamping itu perlu juga memperbaiki sumber daya manusianya. Sumber daya manusia mencakup banyak faktor, dari segi akademik, intelektual, integritas moral, perilaku dan profesionalitas. Kondisi intelektual di Depkum & HAM sekarang ini sudah cukup baik. Dengan adanya program rintisan gelar tentunya semakin banyak lulusan S2, sehingga pola pikir pegawai-pun sudah berubah dan bertambah baik dari sebelumnya. Diharapkan dengan perubahan pola pikir akan berpengaruh pada aspek integritas moral ke arah yang lebih baik, transparan dan obyektif. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan citra Imigrasi dimata masyarakat, baik di dalam maupun di luar negeri.

Program pengelolaan SDM aparatur yang dilakukan oleh Ditjen Imigrasi terkait dengan perbedayaan SDM untuk meningkatkan kapasitas SDM aparatur dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan menghasilkan beberapa poin, antara lain telah terselenggaranya pusat penilaian pegawai (*assesment center*) di Badan Kepegawaian Negara (BKN); beberapa instansi

pemerintah termasuk Imigrasi juga telah menerapkan sistem *assesment center* sebagai metode untuk menilai dan mengukur potensi pegawai dan membuat prediksi kesuksesan seseorang pada suatu jabatan melalui serangkaian simulasi berdasarkan kompetensi suatu jabatan.

Poin kedua adalah telah tersusunnya pedoman penyusunan standar kompetensi jabatan struktural PNS dan pedoman pelaksanaan evaluasi jabatan dalam rangka penyusunan klasifikasi jabatan nasional PNS, yang keduanya merupakan acuan bagi instansi pusat dan daerah dalam menyusun standar kompetensi dan evaluasi jabatan pada masing-masing instansi. Selain itu, dilakukan pula upaya penyempurnaan sistem rekrutmen pegawai untuk menjaga kualitas dan objektivitas pelaksanaan seleksi, sehingga diharapkan program ini akan menyaring tenaga-tenaga yang kompeten di bidangnya.

Sesuai dengan komitmen pemerintah, Ditjen Imigrasi juga melakukan berbagai upaya dalam rangka menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, berwibawa, profesional, dan bertanggung jawab, yang diwujudkan dengan sosok dan perilaku birokrasi yang efisien dan efektif serta dapat memberikan pelayanan yang prima kepada seluruh masyarakat; salah satunya adalah dengan peningkatan budaya kerja aparatur yang bermoral, profesional, produktif, dan bertanggung jawab. Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan dan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien, serta menggembirakan dalam manajemen kepegawaian untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam suatu

organisasi. Budaya kerja dalam organisasi berupaya merubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerja sama yang tinggi serta disiplin dalam organisasi. Melaksanakan budaya kerja memiliki makna yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku dalam bekerja sesuai dengan tradisi, teknologi nilai-nilai yang terkandung dalam Agama, Pancasila dan UUD 1945 sebagai falsafah dalam bekerja untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi dan selalu berupaya memecahkan permasalahan dan tantangan dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

Hal lainnya yang menarik untuk diteliti adalah mengenai motivasi kerja pegawai. Berbagai teori motivasi yang berdasarkan kebutuhan telah ikut dilaksanakan pemerintah dengan menaikkan gaji Pegawai Negeri Sipil dan diberlakukannya pemberian gaji ke-13. Namun dalam prakteknya seringkali membuktikan bahwa kenaikan gaji hanya akan memotivasi orang yang sudah bisa memotivasi dirinya. Adapun bagi orang yang belum bisa memotivasi dirinya atau menolak memotivasi dirinya (malas-malasan, setengah-setengah, dan semacamnya), kenaikan gaji seringkali terbukti tidak bisa membuat pegawai termotivasi. Atau efeknya hanya menambah motivasi untuk jangka waktu yang sangat pendek. Bahkan, berdasarkan hasil studi Teresa Amabile, profesor dari Harvard Business School (2004), kenaikan gaji malah menjadi semacam masalah atau ancaman terhadap motivasi dan kreativitas bagi orang yang menolak memotivasi dirinya. Teresa mengatakan bahwa karyawan yang motivasi dan kreativitasnya tergantung pada kenaikan gaji semata justru akan menjadikan

kemalasan sebagai jurus untuk mendapatkan kenaikan gaji berikutnya. Sehingga, memang perlu diakui bahwa gaji yang rendah menurut ukuran yang berlaku umum, kondisi kerja yang tidak kondusif menurut rasio umum atau perlakuan organisasi yang tidak fair menurut norma umum, bisa menjadi demotivator.

Dari latar belakang inilah, penulis mencoba melakukan penelitian mengenai kinerja pelayanan publik pada Direktorat Jenderal Imigrasi dengan memfokuskan pada tiga deteminan yang mempengaruhinya yaitu kompetensi, motivasi dan budaya kerja.

1.2. Perumusan Masalah

- a. Apakah secara parsial terdapat hubungan positif antara kompetensi, motivasi dan budaya kerja dengan kinerja pelayanan pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi Pusat Jakarta ?
- b. Dari tiga variabel yang diteliti, variabel manakah yang memiliki hubungan paling kuat dengan kinerja pelayanan pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi Pusat Jakarta ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Menganalisis hubungan antara kompetensi, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pelayanan pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi Pusat Jakarta.

- b. Untuk memperlihatkan kontribusi tiga variabel bebas yaitu kompetensi, motivasi dan budaya kerja pegawai terhadap kinerja pelayanan pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi Pusat Jakarta ?

1.4. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan praktis

- Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan pikiran dan dapat dijadikan tolak ukur dan gambaran mengenai kinerja pelayanan pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi Pusat Jakarta beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu kompetensi, motivasi dan budaya kerja sehingga dapat dilakukan penyesuaian kebijakan bagi pimpinan.

b. Kegunaan Teoritis

- Sebagai sumbangan penting dan memperluas kajian ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di masa depan.
- Bagi pihak lain yang memerlukan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan atau literatur untuk melakukan penelitian lebih lanjut.