

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Kinerja sangat penting bagi sebuah organisasi dalam upaya mencapai tujuannya. Fahmi (2016: 2) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama. Selanjutnya, kinerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik bagi pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan organisasi.

Mangkunegara (2010: 186) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2009: 259-260) menyatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berarti sesuatu hasil yang dikerjakan, mengandung pengertian hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral serta etika.

Harapan terbentuknya pemerintahan yang baik, membutuhkan kinerja yang baik dari setiap komponen pemerintahan, baik kinerja lembaga maupun kinerja tiap individu dalam lembaga tersebut. Salah satu pelayanan yang dituntut

memiliki kinerja baik adalah sektor perhubungan yang meliputi perhubungan darat, laut dan udara. Perhubungan memegang peranan strategis dalam lingkup pembangunan yang berwawasan nasional, karena sektor perhubungan berfungsi sebagai sendi pemersatu dari semua sektor pembangunan.

Mengingat peran yang strategis dari sektor perhubungan ini terutama perhubungan darat, maka peran sarana dan prasarana perhubungan darat di Provinsi NTT perlu menjadi perhatian serius dalam rangka meningkatkan perekonomian di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Pada sektor perhubungan, perlu mendapat perhatian khusus dalam penanganannya guna memberikan rasa nyaman, aman, selamat bagi masyarakat dalam penyelenggaraan angkutan orang dengan kendaraan bermotor umum baik dalam trayek maupun tidak dalam trayek dan juga kendaraan bermotor angkutan barang.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 90 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan organisasi, Tugas dan Fungsinya serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis dan Badan Provinsi NTT, maka salah satu unit dari Dinas Perhubungan Provinsi Nusa Tenggara Timur yang menangani perijinan dan pengawasan LLAJ adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah Kota Kupang, Kabupaten Kupang, Kabupaten Rote Ndao, Kabupaten Sabu Raijua dan Kabupaten Alor (UPT LLAJ Wilayah 1).

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah 1 adalah salah satu dari 5 UPT yang berada di bawah dan bertanggungjawab pada Dinas Perhubungan Provinsi Nusa Tenggara Timur. UPT ini berfungsi sebagai pengendali pengawasan dan perijinan bidang LLAJ khususnya angkutan dalam

trayek, angkutan tidak dalam trayek, perubahan bentuk mobil, angkutan barang dan pengelolaan terminal tipe B.

Dalam Peraturan Gubernur NTT Nomor 90 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan organisasi, Tugas dan Fungsinya serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis dan Badan Provinsi NTT, uraian tugas dari UPT LLAJ Wilayah 1 adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan ketatausahaan dan teknis perhubungan meliputi pemberian perijinan, penelitian dan penilaian fisik kendaraan bermotor, layanan administrasi umum angkutan
- 2) Layanan administratif kepada semua unsur di lingkungan UPT
- 3) Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pemberian perijinan angkutan dalam trayek, angkutan tidak dalam trayek, kartu pengawasan, Rekomendasi plat Kuning kendaraan angkutan umum, Berita Acara Penelitian dan penilaian fisik
- 4) Pemeriksaan mutu kendaraan dan perubahan bentuk kendaraan serta mendaftarkan kendaraan bermotor berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk meningkatkan layanan lalu-lintas kendaraan dan angkutan jalan kepada masyarakat.
- 5) Melaksanakan kegiatan pengendalian dan pengawasan lalu-lintas dan angkutan jalan, pengendalian pemanfaatan ruas jalan provinsi, penyelenggaraan pelayanan terminal tipe B

Perijinan pada UPT LLAJ Wilayah 1 adalah meliputi perijinan trayek Angkutan Kota Dalam Provinsi (AKDP), angkutan taxi, angkutan sewa, angkutan

pariwisata, angkutan antar jemput, ijin insidentil dan ijin lainnya. Berikut data perijinan UPT LLAJ Wilayah 1 Tahun 2018:

**Tabel 1.1**  
**Data Perijinan UPT Wilayah 1 Tahun 2018**

<b>No</b>	<b>Jenis Perijinan</b>	<b>Jumlah</b>
1	Angkutan antar jemput	1
2	Angkutan pariwisata	4
3	Angkutan sewa	26
4	Angkutan taxi	157
5	Ijin insidentil	118
6	Trayek AKDP	365
7	Lain-lain	36
<b>Total</b>		<b>707</b>

*Sumber: Laporan Tahunan UPT Wilayah 1, 2019*

Dari data pada Tabel 1.1, diketahui bahwa perijinan pada UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT pada Tahun 2018 adalah sebanyak 707 Ijin. Perijinan terbanyak adalah pada perijinan Trayek Angkutan Kota Dalam Provinsi yaitu sebanyak 365 ijin. Perijinan dengan jumlah paling sedikit adalah perijinan untuk angkutan antar jemput yaitu sebanyak 1 ijin.

Pengawasan merupakan proses kegiatan pengamatan terhadap seluruh kegiatan organisasi. Melalui pengawasan, kegiatan-kegiatan di dalam organisasi akan dinilai apakah berjalan sesuai dengan rencana atau tidak (Sujamto, 2012: 37). Pada UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT, pengawasan yang dilakukan adalah pengawasan terhadap pelaksanaan program Keamanan dan Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan meliputi: audit, inspeksi serta pengamatan dan pemantauan. Pengawasan dilakukan sebagai bagian dari pembinaan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan. Pengawasan UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT adalah meliputi

Kota Kupang, Kabupaten Kupang, Kabupaten Rote Ndao dan Kabupaten Sabu Raijua dan Kabupaten Alor. Berikut data Prasarana Perhubungan yang berada dalam pengawasan UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT:

**Tabel 1.2**  
**Prasarana Perhubungan Wilayah 1 Provinsi NTT**

No	Kota/Kabupaten	Terminal Tipe B
1	Kota Kupang	1
2	Kabupaten Kupang	1
3	Rote Ndao	-
4	Sabu Raijua	-
5	Alor	-
<b>Jumlah</b>		<b>2</b>

*Sumber: Laporan Tahunan UPT Wilayah 1*

Dari data pada tabel 1.3, diketahui bahwa prasarana perhubungan dalam pengawasan UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT adalah terminal, dengan jumlah 2 terminal tipe B. Dalam pelaksanaan tugas, UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT bekerja untuk memenuhi target kinerja yang telah ditetapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi NTT. Berdasarkan target kerja tersebut, capaian kinerja UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Capaian Target 2018**

No	Kegiatan	Target (kali)	Realisasi (kali)	%
1	Pelayanan Perijinan Berbasis Masyarakat Bersama Instansi Terkait	950	707	74,42
2	Operasi pemeriksaan kendaraan bermotor	120	98	81,67
3	Pendataan Subyek & Obyek Retribusi	120	92	76,67
4	Pengawasan & Pendataan Penggunaan Jasa Kendaraan Berat di seluruh wilayah tugas	120	120	100
5	Pengawasan dan Penertiban Jalan Provinsi di Kota Kupang pada Jam Sibuk	52	46	88,46
6	Pemungutan retribusi	240	180	75

*Sumber: Laporan Tahunan UPT Wilayah 1*

Dari data pada Tabel 1.3 di atas, diketahui bahwa realisasi pada UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT belum semua kegiatan memenuhi target yang ditetapkan. Dari 6 kegiatan, hanya 1 (satu) kegiatan yang memenuhi target 100% yaitu kegiatan Pengawasan & Pendataan Penggunaan Jasa Kendaraan Berat di seluruh wilayah tugas, dapat mencapai target 100%. Pelayanan perijinan berbasis masyarakat bersama instansi terkait, hanya terpenuhi sebanyak 74,42%. Kegiatan operasi pemeriksaan kendaraan bermotor mencapai target 81,67%, sedangkan pendataan subyek dan obyek retribusi serta pelaksanaan pengawasan dan pendataan penggunaan jasa kendaraan berat, capaian realisasinya 76,67%. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan pada kinerja pegawai sehingga berpengaruh pada capaian kinerja organisasi.

Kinerja karyawan yang bekerja dalam setiap organisasi menurut Tiffin dan Cormick dalam Sutrisno (2016: 103) dipengaruhi oleh umur, temperamen, motivasi kerja, komunikasi, kecerdasan emosional, berbagi pengetahuan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Selanjutnya, Kasmir (2016: 189) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: kompetensi, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dalam penelitian ini yang diteliti adalah motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Faktor pertama adalah motivasi kerja. Sutrisno (2016: 109) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi seringkali

diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Untuk melakukan pekerjaannya, setiap karyawan membutuhkan motivasi sehingga menumbuhkan semangat dalam bekerja. Motivasi mewakili proses-proses psikologis yang menyebabkan atau menumbuhkan dorongan melakukan kegiatan (Suwatno, 2016: 170).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT pada tanggal 8 Januari 2019, diperoleh informasi bahwa pegawai cenderung memiliki keinginan atau kesadaran untuk melakukan pekerjaan jika diperintah dan diawasi oleh pimpinan. Terdapat pegawai yang akan melakukan pekerjaan secara tekun jika terus diingatkan oleh pimpinan. Sedangkan jika tidak diawasi pimpinan, pekerjaan tersebut menjadi lama diselesaikan.

Berdasarkan hasil pengamatan pada tanggal 9-11 Januari 2019, terlihat petugas penagih retribusi yang tidak melakukan penagihan karena tidak diawasi pimpinan. Selain itu, waktu istirahat yang digunakan lebih lama dari yang seharusnya. Jika lama waktu istirahat adalah 1 jam, namun dalam pelaksanaannya terdapat pegawai yang menggunakan waktu istirahat lebih dari 1 jam. Hal ini tentunya akan mempengaruhi upaya penyelesaian pekerjaan.

Motivasi kerja juga dicerminkan dengan keinginan atau kemauan pegawai untuk mengembangkan diri dan belajar memecahkan masalah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha pada Tanggal 15 Januari 2019, kemauan pegawai UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT masih minim dalam hal mengikuti kegiatan yang mengembangkan kemampuan kerja mereka. Sebagai contoh, terdapat pelatihan pelaporan keuangan, namun staf yang bertugas pada

bagian keuangan justru enggan mengikuti kegiatan tersebut. Jika pun diikuti, maka tidak sampai selesai sehingga materi yang diterima tidak utuh untuk diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Faktor kedua adalah lingkungan kerja. Menurut Nitisemito (2002:183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Rezita (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan sehingga apabila lingkungan kerja baik, maka motivasi kerja karyawan juga akan baik. Selanjutnya, Noor (2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja mempunyai peran dalam meningkatkan motivasi kerja serta kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT pada tanggal 8 Januari 2019, diperoleh informasi bahwa sepanjang Tahun 2017-2018, Kantor UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT telah mengalami 3 kali pindah lokasi. Kantor pertama adalah yang berada pada Jl. Soeharto, selanjutnya berpindah ke Kantor Dinas Perhubungan Provinsi NTT dan saat ini sementara menempati kantor di Terminal Oebobo.

Selain wawancara dengan Kepala UPT, wawancara juga dilakukan dengan pegawai yang bertugas pada UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT. Berdasarkan hasil wawancara pada Tanggal 14 Januari 2019, staf tersebut mengungkapkan bahwa ruangan kerja yang tersedia kurang nyaman untuk mendukung proses kerja karena suhu ruangan yang panas, banyak berkas yang tidak tertata rapi, serta penataan ruang kerja yang hanya menggunakan sekat tripleks.

Berdasarkan hasil pengamatan, lingkungan kerja UPT LLAJ Wilayah 1 Provinsi NTT terdapat beberapa permasalahan, antara lain :

1. Komputer terdapat 3 unit, namun 1 unit rusak sehingga hanya bisa digunakan sebanyak 2 unit.
2. Ruang kerja yang sempit, namun ruangan kerja staf tidak terdapat pendingin ruangan sehingga staf tidak nyaman dalam bekerja karena kepanasan.
3. Jumlah lemari yang terbatas. Dari target jumlah lemari sebanyak 8, hanya tersedia lemari penyimpanan berkas sebanyak 4 dan belum cukup mengatur seluruh berkas sehingga berkas lainnya diatur dia atas meja saja.
4. Lemari penyimpanan berkas tidak memiliki pintu sehingga dapat menyebabkan berkas rusak serta terlihat tidak rapih.
5. Kendaraan operasional hanya 1, sedangkan yang dibutuhkan adalah 10 sehingga cukup menghambat proses kerja.
6. Luas ruangan tidak cukup menampung pegawai dalam ruangan tersebut akibatnya terdapat pegawai yang berada di luar ruangan pada jam kerja.
7. Meja dan kursi terlalu berdekatan sehingga ruang gerak pegawai terbatas atau tidak leluasa dalam bekerja.
8. Ruang kerja Tata Usaha yang digunakan adalah merupakan ruang tunggu penumpang dan hanya diberi pembatas tripleks sehingga cukup bising atau rebut dan mengganggu konsentrasi bekerja

Faktor berikutnya dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Sutrisno (2016: 75) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar

karyawan, imbalan yang diterima dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Karyawan yang tidak mencapai kepuasan kerja akan menunjukkan sikap negative, sebaliknya karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha pada Tanggal 15 Januari 2019, diperoleh informasi bahwa terdapat ketidakpuasan pegawai, antara lain:

1. Belum adanya pemberian sanksi dari pimpinan terhadap pegawai yang tidak disiplin
2. Jumlah pegawai tidak mencukupi sehingga beban kerja menjadi banyak. Idealnya, untuk 1 (satu) terminal memiliki pegawai sebanyak 25 orang, namun saat ini untuk Terminal Noelbaki hanya memiliki 10 orang penagih retribusi dan 5 orang pegawai administrasi, sementara Terminal Oebobo hanya terdapat 10 orang petugas penagihan retribusi dan 7 orang pegawai administrasi. Jika banyak penagihan, maka pegawai administrasi ikut membantu pekerjaan penagihan retribusi.
3. Kekurangan pegawai juga terlihat pada bagian administrasi kantor dan keuangan yang saat ini hanya berjumlah 7 orang, petugas loket perijinan 5 orang serta petugas kebersihan 2 orang.
4. Terdapat 28 pegawai tidak tetap yang memiliki beban kerja sama dengan petugas penagih retribusi yang berstatus PNS. Namun secara kesejahteraan, mereka tidak sama dan belum ada kepastian pengangkatan menjadi PNS sehingga memberi rasa kurang puas pada PTT tersebut.

Penelitian mengenai kinerja pegawai telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh Mawuntu (2015) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Nusa Tenggara Timur “ memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat DPRD Provinsi NTT. Namun hasil penelitian dari Annisa (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Aston Graphindo Indonesia)” mengungkapkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Aston Grapindo Indonesia. Kedua hasil penelitian ini memiliki perbedaan yaitu terdapat hasil yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Namun pada tempat lain, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran tentang kinerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur?
- 2) Apakah motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur?
- 3) Apakah lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui gambaran tentang kinerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- 2) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur.
- 3) Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis terhadap ilmu pengetahuan khususnya yang berkenaan dengan aspek kinerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja
2. Manfaat Praktis. Sebagai sumbangan pemikiran yang positif terhadap kinerja pegawai pada UPT Perijinan dan Pengawasan LLAJ Wilayah I Provinsi Nusa Tenggara Timur khususnya berkaitan dengan motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.
3. Manfaat Administratif Akademis. Penelitian ini merupakan usaha memenuhi persyaratan akademis dalam menyelesaikan tesis Magister Manajemen.