

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Organisasi membutuhkan orang-orang yang berkualitas agar dapat mencapai target kinerja yang optimal. Hal ini berarti keberhasilan organisasi ditentukan kinerja pegawainya. Pegawai dengan kualitas sumber daya yang baik merupakan aset bagi perusahaan karena sudah berperan sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Operasional perusahaan yang berjalan sesuai perencanaan akan membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan, perubahan dan memenangkan persaingan dengan dukungan dari aspek modal, metode dan mesin yang kenyataannya tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tidak optimum.

Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kompetensi akan meningkatkan produktivitas karyawan sehingga kualitas dan kinerja kerja menjadi lebih tinggi. Produktivitas dan kinerja yang baik akan berdampak terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Dalam menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kriteria tersebut, maka perlu dilakukan peningkatan dari segi karakter, kebiasaan dan lingkungan karena sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam organisasi, yang menjadi faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Setiap

keputusan dan tindakan yang diambil untuk melaksanakan kegiatan organisasi, ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya.

Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*coorporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Dessler (2006:5) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Sedangkan Handoko (2001:3) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Sumber daya manusia dalam organisasi yang mampu merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu organisasi agar dapat terarah menuju visi yang ditetapkan. Kesuksesan dan kinerja organisasi dapat dilihat dari kinerja yang dicapai oleh karyawannya, karena itu organisasi perlu memperhatikan bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada untuk dapat mengotimalkan kinerjanya. Afandi (2018:83)

menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan (Stoner, 1989).

Handoko (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2004), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan pemaparan di atas terlihat bahwa kinerja pegawai memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja sebagai ukuran keberhasilan organisasi terukur melalui banyak kriteria dan indikator. Salah satu kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah melalui tingkat kehadiran setiap hari. Pegawai yang terus masuk bekerja menunjukkan ketaatan terhadap aturan, tetapi juga dapat menunjukkan etos kerja

yang tinggi dengan dukungan lingkungan kerja yang kondusif yang terus menarik untuk bekerja sepenuh waktu. Berikut ini diberikan data kinerja pegawai yang terukur melalui tingkat kehadiran pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere.

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Daftar Hadir Tahun 2022**  
**Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere**

Bulan	Katagori Ketidak Hadiran Pegawai (orang)					Jumlah Pegawai
	Hadir	Sakit	Ijin	Cuti	Tanpa Keterangan	
Januari	22	1	5	0	2	30
Februari	24	0	6	0	0	30
Maret	25	0	0	0	5	30
April	23	2	1	0	4	30
Mei	27	0	0	0	3	30
Juni	30	0	0	0	0	30
Juli	24	0	2	0	4	30
Agustus	24	0	0	0	6	30
September	27	1	0	0	2	30
Oktober	27	3	0	0	0	30
November	25	1	0	0	4	30
Desember	29	0	0	0	1	30

*Sumber:* Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere, Tahun 2022

Berdasarkan data di tabel 1.1 Rekapitulasi Daftar Hadir Tahun 2022 menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang diukur dengan menggunakan tingkat kehadiran dapat menggambarkan dengan jelas kondisi operasional organisasi. Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai berfluktuasi karena alasan sakit (S), ijin (I) dan tanpa keterangan (TK). Secara umum tingkat kehadiran pegawai secara penuh hanya terjadi pada bulan Juni sedangkan pada bulan lainnya pegawai

ijin sebanyak 14 hari kerja dan tidak hadir tanpa keterangan mencapai 31 hari kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya kecenderungan pegawai tidak secara disiplin masuk kerja, sehingga ada pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan diikuti karena ijin dan sakit. Apabila diperhatikan, maka akan terlihat bahwa ada permasalahan dengan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere untuk tahun 2022. Tingkat ketidakhadiran yang tidak penuh untuk jangka waktu satu tahun harus diperbaiki untuk waktu selanjutnya. Karena ketidakhadiran akan berdampak terhadap kemampuan menyelesaikan tugas dan pekerjaan mereka pada hari tersebut. Hal ini penting karena lingkup pekerjaan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere adalah bersentuhan langsung dengan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan sehingga setiap hari ada pekerjaan yang harus diselesaikan.

Ketidakhadiran yang berdampak terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tepat sasaran dan sesuai beban tugas yang diemban adalah bentuk pengukuran kinerja dalam organisasi oleh karena itu penting bagi pimpinan dan pegawai untuk mengetahui faktor-faktor penentu apa saja yang mempengaruhi kinerja mereka. Kinerja yang tidak tercapai dapat menggambarkan peran pemimpin dalam menggerakkan bawahannya, menunjukkan norma dan budaya kerja yang ada dalam organisasi, menunjukkan tingkat kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja tetapi juga menunjukkan kondisi intrinsik pegawai melalui motivasi dalam dirinya untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

Selanjutnya akan diberikan data mengenai target dan realisasi kinerja Otoritas

Pelabuhan Laurentius Say Maumere untuk tahun 2022 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Target dan Realisasi Kinerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas**  
**Pelabuhan Laurentius Say Maumere Tahun 2022**

No	Kegiatan	Target	Realisasi	
			Jumlah	%
1	Pengawasan kegiatan bunker	100 kegiatan	38	38
2	Pengawasan debarkasi/embarkasi kapal	325 kegiatan	140	43.1
3	Penerbitan sertifikat keselamatan	45	16	35.5
4	Pembuatan dokumen PKL	45	10	22.2
5	Laporan pengesahan daftar awal kapal	750	231	30.8
6	Pelaksanaan Patroli di Perairan Pelabuhan	135	98	72.6
7	Pengawasan pengelasan di wilayah DLKp dan DLKr	16	7	43.75

*Sumber: Hasil Evaluasi Kinerja Tahun 2022*

Kinerja pegawai secara individu dapat terukur melalui tingkat kehadiran tetapi kinerja organisasi yang di dalamnya digerakan oleh individu para pegawai terukur melalui hasil dan capaian pelaksanaan program dan kegiatan yang kemudian akan dilaporkan sebagai laporan kinerja instansi yang dapat dievaluasi oleh otoritas yang lebih tinggi untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program, instansi maupun pegawainya.. Hasil evaluasi kinerja Tahun 2022 pada 7 kegiatan yang telah ditetapkan menunjukkan bahwa hanya terdapat 1 kegiatan, yaitu pelaksanaan patroli perairan pelabuhan yang mencapai 72.6% untuk capaian realisasi sedangkan untuk 6 kegiatan lainnya berada diantara 22%-44% dari target yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi kinerja menunjukkan tingkat pencapaian kinerja berdasarkan beban tugas,

program dan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere belum maksimal dan perlu untuk mengetahui faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi capaian atau hasil kinerja tersebut.

Secara teoritis beberapa penelitian terdahulu menggambarkan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah kepemimpinan, kedisiplinan, lingkungan kerja, motivasi, kompetensi, budaya organisasi, komunikasi, kompensasi dan faktor lainnya (Gibson, Ivancevich, & Donnely, 2008; Luthans, 2006; Wibowo, 2016; Yamin & Maisah, 2010; Handayani & Rasyid, 2015; Manik & Bustomi 2011; ).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Lie, dkk, 2019, hal. 260). Durbin (2005:3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan,

kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Handayani & Rasyid (2015) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosob” menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah tersebut. Manik & Bustomi (2011) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Rancaekek”, juga membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek.

Selain faktor kepemimpinan terdapat faktor lain, yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas (Nitisemito, 1996). Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dan lainnya yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2001). Menurut Mangkunegara (2008) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai (Ahyari, 1986).



Lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan menjadi baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Nitisemito (2008; 183) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerja yang baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik. Lingkungan kerja fisik adalah segala keadaan yang berbentuk secara fisik yang berada disekitar tempat kerja. Lingkungan kerja fisik dapat mempengaruhi produktivitas karyawan sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah keseluruhan hubungan yang termasuk dalam urusan kerja. Seperti hubungan pegawai dengan pimpinan, maupun hubungan pegawai dengan pegawai lain.

Didalam sebuah institusi setiap individu pasti memiliki karakter dan sifat yang berbeda. Hal ini disebabkan oleh latar belakang yang berbeda pula dari setiap individu yang ada didalamnya. Oleh karena itu didalam institusi apapun diperlukan budaya organisasi yang berfungsi untuk menyatukan perbedaan karakter dan sifat dari setiap pegawai, sehingga pegawai dapat saling bekerja sama untuk mencapai visi, misi dan tujuan. Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma-

norma yang telah lama berlaku, dibagi, diterima, serta dipegang oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam (Kreitner & Kinicki, 2014, hal. 62; Sutrisno, 2010).

Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi (Harber et al 1997). Budaya organisasi menurut Anthony dan Govindarajan (2004) meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Sule dan Saefullah (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Pegawai sebagai bagian dari organisasi perusahaan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai individu.

Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan menimbulkan kinerja. Perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan, sehingga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

Selain faktor-faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau kinerja karyawan pada suatu organisasi atau instansi adalah motivasi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu gairah, semangat dan kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk bekerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh orang tersebut, maka semakin baik kinerjanya. Ia juga akan lebih mudah menghadapi setiap kendala yang ada. Sebaliknya, saat motivasinya menurun, maka ia akan kehilangan performa dan semangat untuk tetap menghasilkan nilai positif dalam pekerjaannya.

Menurut Chukwuma & Obiefuna (2014:75) Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Penelitian Elqadri dkk. (2015) dengan judul *“Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employee-PT. Kurnia Wijaya Various Industries”* dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada organisasi. Winardi (2016:5) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang

pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif.

Menurut Hamali, (2018: 133) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang lain. Perbedaan kebutuhan dan keinginan seseorang itu terjadi karena proses mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada disekitarnya. Penelitian-penelitian lain menempatkan motivasi sebagai variabel intervening atau variabel mediasi yang dapat mempengaruhi pengaruh variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja (Hamzah, 2018; Setiawan & Mulyapradana, 2018; Sulistiyowati & Agustina, 2021)

Berdasarkan permasalahan kinerja yang kurang baik terlihat dari tingkat ketidakhadiran pegawai selama tahun 2021 pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere (Tabel 1.1), maka perlu untuk

mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi para pegawai tidak secara baik hadir untuk melaksanakan tanggungjawab mereka dalam memberikan layanan kepada masyarakat pengguna jasa pelabuhan yang menunjukkan rendahnya kinerja mereka.

Secara teoretis, telah teruji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif maupun negatif melalui hasil penelitian sebelumnya yang juga menjadi gap teoretis dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut adalah berdasarkan penelitian Utama (2012) membuktikan lingkungan kerja dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil yang berbeda ditunjukkan dalam penelitian Sofyan (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nasution & Ichsan (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja secara positif yang didukung oleh Lina (2014) tetapi juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini berbeda dengan penelitian Arianty (2014) yang menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi dengan (Purwanto et al., 2020) mendukung penelitian sebelumnya dengan menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja. Wahyuni et al. (2013) menguji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang menunjukkan hubungan terhadap hasil positif/signifikan antar variabel. Jufrizen & Rahmadhani (2020) menunjukkan hubungan positif terhadap budaya organisasi tetapi tidak pada lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi,

lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif maupun negatif dalam berbagai kondisi kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai. Hasil penelitian pada pengujian ini diharapkan dapat mengisi gap pada penelitian sebelumnya.

Penelitian ini selanjutnya menempatkan variabel motivasi sebagai variabel intervening untuk menguji kemampuan motivasi dalam merubah pola hubungan antara variabel dependen dan independen. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja sejalan beberapa penelitian (Murti & Srimulyani, 2013; Sriwidodo & Haryanto, 2015; Harlie. M, 2012; Wahyuni et al., 2013). Sedangkan penelitian Prasetya (2012) menunjukkan bahwa motivasi secara langsung mempengaruhi kinerja tetapi tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel independen lain terhadap kinerja. Hasil ini berbeda dengan penelitian Luh et al. (2021) yang menunjukkan peran positif motivasi sebagai variabel intervening yang sejalan dengan penelitian Nurhalim & Fahmy (2021) yang kemudian terdukung oleh penelitian lain yang menempatkan motivasi sebagai variabel intervening (Hamzah, 2018; Setiawan & Mulyapradana, 2018; Sulistiyowati & Agustina, 2021).

Variabel motivasi dalam penelitian ini diharapkan dapat memperkuat hubungan antara variabel dependen dan independen yang sejalan dengan penelitian sebelumnya. Penggunaan variabel motivasi sebagai variabel intervening yang memberikan pengaruh positif sejalan dengan bukti empiris pada

tabel 1 yang telah menunjukkan bahwa masing-masing pegawai menunjukkan tingkat kehadiran yang sangat baik dan hampir mencapai seratus persen. Kondisi ini mengindikasikan terdapat kecenderungan adanya faktor internal individu termasuk di dalamnya variabel motivasi yang mendorong individu pegawai untuk menunjukkan kinerja positifnya.

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere. Pelabuhan Maumere merupakan salah satu pelabuhan laut yang berada dalam wilayah Provinsi Nusa Tenggara Timur yang hierarkinya menurut Keputusan Menteri Perhubungan No. KM 53 tahun 2002 tentang Tatanan Kepelabuhanan Nasional adalah sebagai Pelabuhan Lokal. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sikka No.2 tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Sikka tahun 2012- 2032 maka Pelabuhan Maumere diarahkan sebagai Pelabuhan Pengumpul, berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Nusa Tenggara Timur No.1 tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Propinsi Nusa Tenggara Timur tahun 2010-2030 maka Pelabuhan Maumere juga diarahkan sebagai Pelabuhan Pengumpul dan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.26 tahun 2008 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional maka Pelabuhan Maumere diarahkan sebagai simpul transportasi nasional dengan status tahapan pengembangan I / Pengembangan Pelabuhan Nasional (I/3). Pelabuhan Maumere yang dikenal dengan nama pelabuhan Laurentius Say Maumere merupakan pelabuhan utama di

Kabupaten Sikka dan merupakan salah satu pelabuhan besar di Pulau Flores, Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Peran Pelabuhan Laurentius Say Maumere menjadi sangat penting karena merupakan simpul utama perekonomian dan sebagai jalur keluar masuknya barang lintas Flores. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan No. 312/2010 Tanggal 24 Juni 2010 nama Pelabuhan ini diubah menjadi Pelabuhan Laurentius Say yang di adopsi dari Bupati Kabupaten Sikka Laurentius Say yang menjabat Tahun 1967 hingga 1977 sebagai penghargaan atas jasa beliau yang selama menjabat telah mendorong dikembangkan Pelabuhan Maumere dengan di bangunnya dermaga. Awalnya Pelabuhan Maumere dikelola oleh Raja Sikka, dibantu petugas Bea Cukai sebagai wakil Syahbandar. Tahun 1964 Pelabuhan Maumere resmi dibuka sebagai pelabuhan Umum yang dikelola oleh perusahaan Negara (PN) dan Tahun 1965 batas-batas wilayah pelabuhan dibuat oleh PN Pelabuhan. Pengembangan selanjutnya dilakukan Tahun 1967, ketika PN Pelabuhan bersama Pemda Sikka membangun jembatan dengan dermaga dengan tujuan agar kapal-kapal layar dapat bertambat untuk melakukan kegiatan bongkar/muat dan turun/naik penumpang pada Tahun 1972 dermaga ditingkatkan menjadi dermaga beton sepanjang 42 meter. Secara hirarki Pelabuhan ini berdasarkan Keputusan Menteri Perhubungan nomor KP. 414 tahun 2013 tentang Penetapan Rencana Induk Pelabuhan Nasional, pelabuhan Laurentius Say Maumere merupakan Pelabuhan Pengumpul. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan nomor PM. 76 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja



Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan, maka Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere adalah Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV (eselon IV.a). Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan sesuai amanat Undang-undang nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran Melaksanakan pengawasan dan Penegakan Hukum di bidang Keselamatan dan Keamanan Pelayaran, Koordinasi kegiatan Pemerintahan di Pelabuhan serta Pengaturan, Pengendalian dan Pengawasan kegiatan Kepelabuhanan pada Pelabuhan yang diusahakan secara Komersil. Peran Pelabuhan terutama pada pelayanan jasa pelabuhan merupakan titik sentral pelayanan, karena langsung berhadapan dengan masyarakat pengguna transportasi laut yang beragam dan ekspektasi masing-masing tentang pelayanan yang diharapkan. Ekspektasi pengguna jasa terminal erat kaitannya pelayanan yang diberikan oleh pegawai pelabuhan. Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere sangat penting karena langsung berhubungan dengan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan pelabuhan. Sehingga penting untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan gambaran kondisi capaian kinerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere dan gap penelitian yang dijelaskan sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada**

**Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere**". Penelitian ini menempatkan motivasi sebagai variabel antara dengan fungsi mediasi/intervening yang diharapkan dapat memperkuat hubungan antar variabel Independen Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap variabel konsekuen Kinerja Pegawai.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan dalam rencana penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran umum variabel kepemimpinan, lingkungan kerja budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?

6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
8. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
9. Apakah motivasi memediasi pengaruh dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
10. Apakah motivasi memediasi pengaruh hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?
11. Apakah motivasi memediasi pengaruh antara budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere?

## 1.2 Tujuan Penelitian

Selain dengan rumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran umum variabel kepemimpinan, lingkungan kerja budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
6. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

8. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
9. Untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
10. Untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere
11. Untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian terdiri atas 2 (dua) yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis terhadap ilmu pengetahuan berkenaan dengan aspek kinerja pegawai, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi.
2. Manfaat Praktis. Sebagai sumbangan pemikiran yang positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Laurentius Say Maumere.