

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak merupakan unit Pelaksana Teknis dilingkungan Ditjen Hubla yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Dirjen Hubla yang tertuang didalam KEPMENHUB Nomor KM 65 tahun 2002 tanggal 02 Oktober 2002. Dalam pengelolaan manajemennya perusahaan telah membuat struktur kepemimpinan yang dikelompokan berdasarkan pada tugas-tugas yang dilakukan oleh setiap bagian. Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak melaksanakan tugas kegiatan penjagaan, penyelamatan, pengamanan dan penertiban serta penegakan peraturan di bidang pelayaran di perairan laut dan pantai. Untuk dapat memberikan pelayanan dibutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk dapat menciptakan sumber daya yang kompeten, handal dan terampil sehingga karyawan mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan untuk menjaga eksistensi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2022). Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu sebuah perusahaan tidak akan lepas dari manajemen. Kelangsungan hidup

perusahaan itu tergantung dari manajemen yang dijalankan oleh perusahaan tersebut. Banyak perusahaan yang awalnya jaya tetapi dengan manajemen yang kurang baik akan mengalami kerugian, bahkan kebangkrutan. Bagi setiap perusahaan, karyawan merupakan sumber daya yang tidak kalah pentingnya dengan sumber daya perusahaan yang lainnya. Bahkan karyawan memegang kendali dalam proses produksi. Dengan kata lain, lancar atau tidaknya sebuah proses produksi akan sangat tergantung pada karyawan (Mulyadi, 2020).

Karyawan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Suatu perusahaan yang tidak memiliki karyawan yang berkualitas akan menuai kegagalan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Kendatipun telah memiliki karyawan yang berkualitas, tanpa pengelolaan secara optimal tentu kontribusi terhadap perusahaan akan jauh dari harapan. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi karyawan dalam mencapai keberhasilan perusahaan, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Tanpa adanya pengukuran kinerja, maka tidak dapat diketahui penyebab ataupun kendalakendala kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan (Sudarmanto, 2018).

Selanjutnya menurut John Miner dalam Sudarmanto (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Sedangkan Rivai dalam Priansa (2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Bernardin dalam Sudarmanto (2018) kinerja merupakan cacatan hasil yang dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan dalam organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu pegawai yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh pegawai yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja pegawai. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja pegawai. Dengan demikian ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia.

Menurut Wirawan (2020) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan, beban kerja dan burnout. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja; 2) Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, komunikasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi; dan 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan sumber daya manusia. Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wrigth (2014)

dalam (Rintjap, 2021) berpendapat bahwa pengembangan mengacu pada Pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan kemampuan yang membantu para karyawan yang mempersiapkan dirinya di masa depan. Pengembangan adalah usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan karyawan akan dirasakan semakin penting karena tuntutan pekerjaan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan perusahaan sejenis. (Rintjap, 2021)

Penelitian Rintjap (2021) hasilnya membuktikan bahwa faktor pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian Taufik (2023) hasilnya membuktikan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bima, berbeda dengan penelitian kasman (2021) hasilnya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) di Kota Padang

Selain faktor pengembangan sumber daya manusia terdapat faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu Human Relation (hubungan antar manusia). Human relation menurut Hasibuan (2022) adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama. Menurut Siagian (2020), inti keberhasilan manajemen adalah kepemimpinan, sedangkan inti kepemimpinan adalah human relation, baik buruknya manajemen tergantung pada baik buruknya kepemimpinan,

sedangkan kepemimpinan tersebut tergantung baik buruknya human relation yang diterapkan di instansi, human relation yang dimaksudkan disini adalah hubungan yang baik yang dilakukan antara pegawai dengan sesama pegawai dan pegawai dengan atasan dalam instansi tersebut.

Menurut penelitian Tawas (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Human Relation memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Manado. Penelitian Suryati (2023) hasilnya membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif secara parsial antara Human Relation terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Putri Cianjur, akan tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan Oktaviana (2023) hasilnya menunjukkan bahwa Variabel Human Relation tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Nasmoco Cabng Karangjati Semarang

Selain faktor pengembangan sumber daya manusia dan human relation terdapat faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah karakter individu. Karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan orang lain untuk mempertahankan dan memperbaiki kerja di dalam organisasinya (Ardian et al., 2010) dalam Kahpi (2020).

Penelitian Kahpi (2020) hasilnya hubungan positif dan signifikan antara karakteristik individu dengan kinerja karyawan perusahaan manufaktur Aspal, Beton, Geosintetik dan Baja. Penelitian Setyawan (2021) hasilnya karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bagian Gudang PT.Hyup Sung Indonesia, Purbalingga. Berbeda penelitian Djuari (2024) hasilnya karakteristik

individu tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Aperoindo Prima Mandiri Surabaya.

Penilaian Kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak melalui Aplikasi Penilaian dan Perhitungan Kinerja Pegawai (AP2KP) yang disesuaikan dengan peraturan terbaru PERMENPAN NO. 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan KM 254 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Perhubungan, beberapa fenomena yang terjadi dalam Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak Surabaya. Kinerja pegawai selama ini dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya para pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja, cepat pulang sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, pegawai yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau saling menyalahkan diantara sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.

Fenomena yang terjadi adanya laporan mengenai keterlambatan dalam merespons kecelakaan laut, minimnya patroli laut yang disebabkan oleh kendala teknis kapal operasional, serta kurangnya sinergi antarinstansi dalam penanganan kasus pelanggaran hukum di perairan. Selain itu, aspek administratif seperti pelaporan kegiatan, pencapaian target kerja, dan pengelolaan sumber daya manusia juga menunjukkan gejala stagnasi atau ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi kinerja.

Kinerja pegawai yang belum optimal, diduga human relations yang kurang optimal, dalam observasi awal yang peneliti lakukan terhadap pegawai Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, pengaruh human relations yang

terjadi di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak belum terealisasi sempurna seperti karyawan merasa belum terjalin komunikasi persuasif pimpinan dalam memotivasi kerja karyawan yang tampak dalam sikap pemimpin yang tidak ramah dan cuek terhadap karyawan, dan karyawan juga merasa pimpinan sering mengambil atau menentukan kebijakan sendiri, sehingga muncul rasa jenuh ditempat kerja dan merasa tidak nyaman serta tidak tercapainya rasa puas hati dalam bekerja.

Faktor lain yang menyebabkan kinerja kurang optimal, diduga karakteristik individu, Pada Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak banyak karyawan yang tidak taat aturan seperti kurangnya kejujuran karyawan sehingga tidak dapat bekerja sama dengan tim, tidak tercapainya target kerja yang sudah ditetapkan perusahaan juga dikarenakan kemampuan karyawan Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak kurang bertanggung jawab terhadap perintah kerja dari atasan. Berbeda-bedanya karakteristik individu pada karyawan menimbulkan perselisihan antar karyawan. Hal ini akan menyebabkan komunikasi antar karyawan tidak berjalan dengan baik, misalnya karyawan yang pendiam dengan karyawan yang banyak berbicara. Akibatnya akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun

Penelitian kasman (2021) hasilnya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) di Kota Padang. penelitian Oktaviana (2023) hasilnya menunjukkan bahwa Variabel Human Relation tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Nasmoco Cabng Karangjati Semarang dan Penelitian Djuari (2024) hasilnya karakteristik individu tidak berpengaruh

signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Aperindo Prima Mandiri Surabaya.

Berdasarkan dari fenomena dan research gap tersebut, penulis mencoba mengadakan penelitian yang disajikan pada Tesis yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Human Relations (Hubungan antar Manusia) serta karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak”.

### **1.2.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak?
2. Apakah terdapat pengaruh antara human relations terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak?
3. Apakah terdapat Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak?
4. Apakah terdapat pengaruh simultan pengembangan sumber daya manusia, human relations dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak?
5. Variable manakah diantara variabel Pengembangan sumber daya manusia, human relations dan karakteristik individu manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.
2. Untuk menganalisis pengaruh human relations terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.
3. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.
4. Untuk menganalisis pengaruh simultan pengembangan sumber daya manusia, human relations dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak
5. Untuk menganalisis variabel yang berpengaruh dominan diantara variabel Pengembangan sumber daya manusia, human relations dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan, antara lain sebagai berikut:

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

1. Sebagai kontribusi dalam pengembangan teori terkait manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pengembangan SDM dan human relations di sektor maritim.

2. Sebagai bahan referensi akademik bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model manajemen SDM yang lebih efektif di institusi pemerintah dan sektor publik lainnya.
3. Memperkaya wawasan mengenai peran hubungan interpersonal dalam meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya di lingkungan kerja maritim.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

1. Memberikan wawasan bagi pengambil kebijakan di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih optimal.
2. Memberikan rekomendasi bagi organisasi dalam membangun hubungan kerja yang lebih harmonis dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai.
3. Menjadi bahan pertimbangan bagi instansi pemerintah lain yang memiliki karakteristik organisasi serupa dalam mengelola SDM secara lebih efektif.
4. Membantu meningkatkan kualitas layanan di sektor maritim melalui peningkatan keterampilan dan hubungan kerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.