

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu instansi pemerintahan, tanpa aspek manusia sulit kiranya instansi untuk mengembangkan misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Secanggih apapun peralatan dan perangkat yang ada di instansi tersebut, apabila tidak ditunjang dengan sumber daya manusia untuk mengendalikan serta mengoperasikannya, maka peralatan dan alat tersebut tidak mungkin dapat bekerja sesuai dengan fungsinya. Setiap instansi pemerintahan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi pemerintahan. Pegawai merupakan asset utama instansi dan mempunyai peran yang penting di dalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas instansi.

Pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu instansi pemerintahan. Untuk mencapai tujuan instansi diperlukan pegawai yang sesuai dengan persyaratan yang ada di dalam instansi dan pegawai juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh instansi. Setiap instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan agar tujuan instansi dapat tercapai. Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur

Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntunan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan keberhasilan suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi. Instansi telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek pembangunan.

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah salah satu institusi pemerintah yang mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian nasional. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 51 tahun 1948, istilah Pejabatan Bea Cukai berubah nama menjadi Jawatan Bea dan Cukai, yang bertahan sampai tahun 1965. Setelah tahun 1965 hingga sekarang, namanya menjadi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). Peran tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dalam pencapaian pertumbuhan ekonomi yang tinggi terutama dalam menggerakkan pertumbuhan disektor riil melalui kebijakan fiskal yang diarahkan terutama untuk peningkatan dan melindungi industri dan investasi dalam negeri serta meningkatkan daya saing produk Indonesia di pasar internasional dengan adanya kebijakan dari Menteri Keuangan P-23/BC/2010.

Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung adalah Unit Vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang berada dibawah Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jawa Barat. Tugas dan fungsi Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung adalah pengawasan dan pelayanan terhadap pengusaha di bidang kepabeanan dan cukai, yaitu importir, eksportir, pengusaha tempat penimbunan berikat, pusat logistik berikat dan penerima fasilitas Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE), dan pengusaha hasil tembakau. Berikut disajikan data target dan realisasi capaian kerja tahun 2015-2019 di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Capaian Kerja Kantor Bea dan Cukai
Pabean A Bandung Tahun 2015 – 2019

Tahun	Jenis Penerimaan	Target	Realisasi	Persentase Capaian
2015	Bea Masuk	77,000,000,000	80,975,321,290	105.16%
	Bea Keluar	-	-	0.00%
	Cukai	5,000,000,000	5,728,846,911	114.58%
	Total	82,000,000,000	86,704,168,201	105,74%
2016	Bea Masuk	94,856,160,000	120,453,170,960	111.17%
	Bea Keluar	-	-	0.00%
	Cukai	5,436,000,000	8,388,027,000	117.51%
	Total	100,292,160,000	128,841,197,960	128,46%
2017	Bea Masuk	138,395,750,000	115,221,710,058	91.20%
	Bea Keluar	-	-	0.00%
	Cukai	8,577,275,320	7,604,360,000	88,66%
	Total	149,973,025,320	122,826,070,058	81,90%

Lanjutan Tabel 1.1

Tahun	Jenis Penerimaan	Target	Realisasi	Persentase Capaian
2018	Bea Masuk	164,828,190,000	166,281,513,338	100.88%
	Bea Keluar	-	-	0.00%
	Cukai	6,986,480,000	40,908,064,200	585.53%
	Total	171,814,670,000	207,189,577,538	120,59%
2019	Bea Masuk	191,734,954,000	117,533,448,820	61.30%
	Bea Keluar	-	-	0.00%
	Cukai	38,972,812,000	21,861,997,910	56,10%
	Total	230,707,766,000	139,395,446,730	60,42%

Sumber: Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung, 2020

Berdasarkan Tabel 1.3, realisasi penerimaan bea masuk dan cukai selama lima tahun terakhir mengalami fluktuasi, dimana pada tahun 2015 total realisasi melebihi target yaitu sebesar 86,704,168,201 dengan persentase capaian 105,74%. Kemudian pada tahun 2016 mengalami kenaikan yaitu menjadi 128,841,197,960 dengan persentase capaian 128,46%. Pada tahun 2017 mengalami penurunan dimana total realisasi sebesar 122,826,070,058 dengan persentase capaian 81,90% dan pada tahun 2018-2019 kembali mengalami fluktuasi yaitu pada tahun 2018 total realisasi sebesar 207,189,577,538 dengan persentase capaian 120,59%, lalu pada tahun 2019 turun menjadi 139,395,446,730 dengan persentase capaian 60,42%.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawainya, hal ini akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan organisasi dapat dicapai. Kinerja pegawai bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Proses mencapai hasil kerja pegawai tidak terlepas oleh peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi tersebut. Seorang pemimpin dalam suatu

perusahaan harus berkomunikasi secara jelas, terbuka dan jujur serta dapat membangun hubungan kerja yang baik sehingga para pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai, antara lain kenaikan pangkat, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Hasil kinerja pegawai Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung dari tahun 2017-2019 mengalami fluktuasi yaitu naik turunnya kinerja, dapat dilihat di Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Kinerja Pegawai Kantor Bea dan Cukai
Pabean A Bandung Tahun 2015-2019

Tahun	Pencapaian Kinerja	Keterangan
2015	75,00	Cukup
2016	80,20	Baik
2017	60,00	Kurang
2018	70,00	Cukup
2019	58,62	Kurang

Sumber: Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung, 2020

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung mengalami fluktuasi dari tahun 2015-2019. Pada tahun 2015 kinerja Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung mencapai 75,00 kemudian pada tahun 2016 mengalami kenaikan menjadi 80,20. Pada tahun 2017 mengalami penurunan dimana nilai kinerjanya sebesar 60,00 lalu pada tahun 2018-2019 kembali mengalami fluktuasi yaitu pada tahun 2018 nilainya 70,00 dan tahun 2019 sebesar 58,62. Dari hasil kinerja selama 5 tahun kebelakang bisa dilihat Kantor Bea

dan Cukai Pabean A Kota Bandung belum mencapai kinerja dengan predikat yang diharapkan, tentu ini menjadi tantangan bagi pemimpin dimana harus lebih meningkatkan kinerja perusahaan demi mencapai kinerja yang sangat baik. Kemudian untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai pada Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung, penulis melakukan pra survei dengan menyebarkan kuesioner pada 15 pegawai secara acak sebagai sampel, dan hasilnya dapat dilihat di tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai
Di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kualitas	1	2	3	5	2	34	2,27
2.	Kuantitas	1	2	1	4	3	27	1,8
3.	Tanggung Jawab	0	3	8	4	0	44	2,4
4.	Kerjasama	1	3	2	8	1	40	2,67
5.	Inisiatif	4	7	2	1	1	57	3,8
Nilai Rata – Rata								2,4
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)								
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil kuesioner pra survey di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

Berdasarkan Tabel 1.3, bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan yaitu memperoleh skor rata – rata 2,4. Hal ini terlihat dari dimensi terendah yaitu kuantitas kerja yang sebagian besar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tidak mencapai target, kemudian dimensi kualitas kerja, tanggungjawab dan kerjasama dimana pegawai kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dan kurangnya sikap

kerjasama antar pegawai untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung belum optimal, yang disebabkan masih kurang optimalnya kuantitas, kualitas, tanggungjawab dan kerja sama dari pegawai. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk terhadap kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017:123), kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu lingkungan kerja, kompensasi, stress kerja, motivasi, disiplin kerja, budaya organisasi dan kompetensi. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung, penulis melakukan pra survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 15 pegawai. Adapun hasil yang didapat yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.4
Hasil Pra Survei Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai
Di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Rata - Rata
		STS (5)	TS (4)	KS (3)	S (2)	SS (1)	
Lingkungan Kerja	Suasana Kerja	8	7	0	0	0	4.5
	Perlakuan yang baik	7	8	0	0	0	4.5
	Hubungan yang harmonis	6	4	5	0	0	4.1
	Perlakuan yang adil	7	6	2	0	0	4.3
	Rasa aman	6	4	4	1	1	4.1
Skor rata-rata Lingkungan Kerja							4.3
Kompensasi	Gaji	1	5	4	3	2	3
	Bonus	5	8	2	0	0	4.2
	Fasilitas	3	11	0	1	0	4.1
	Tunjangan	5	6	1	4	0	4
	Penghargaan	1	6	4	4	0	3.3
Skor rata-rata Kompensasi							3.7

Lanjutan Tabel 1.4

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Rata-rata
		STS (5)	TS (4)	KS (3)	S (2)	SS (1)	
Stress Kerja	Gejala Psikologi	8	6	1	0	0	4.5
	Gejala Fisik	7	8	0	0	0	4.5
	Gejala Perilaku	4	11	0	0	0	4.3
Skor rata-rata Stress Kerja							4.4
Motivasi Kerja	Kebutuhan Berprestasi	1	7	6	1	0	2.5
	Kebutuhan untuk Afiliasi	5	4	3	2	1	2.3
	Kebutuhan berkuasa	3	2	6	3	1	2.8
Skor rata-rata Motivasi Kerja							2.5
Disiplin Kerja	Pengukuran waktu secara efektif	6	4	2	3	0	3.9
	Tanggung Jawab dalam pekerjaan	8	4	1	2	0	4.2
	Absensi	5	2	8	1	0	3.7
Skor rata-rata Disiplin Kerja							3.9
Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan keputusan	5	6	4	0	0	4.1
	Perhatian terhadap detail	3	7	4	1	0	3.8
	Orientasi hasil	6	5	3	1	0	4.1
	Orientasi Individu	8	4	2	1	0	4.3
	Orientasi Tim	6	3	5	0	0	4.1
	Agresivitas	3	6	4	2	0	3.7
Stabilitas	5	9	1	0	0	4.3	
Skor rata-rata Budaya Organisasi							4.0
Kompetensi	Keterampilan	5	8	2	0	0	4.2
	Karakter pribadi	5	9	1	0	0	4.3
	Pengetahuan	5	9	0	1	0	4.2
	Motif	7	8	0	0	0	4.5
	Konsep diri	7	6	2	0	0	4.3
Skor rata-rata Kompetensi							4.3
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)							
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner							

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survey (2020)

Berdasarkan data pra survei pada Tabel 1.4 kepada 15 responden dapat dilihat bahwa Motivasi Kerja mempunyai nilai rata-rata terendah yaitu 2,5 artinya masih dibawah nilai rata-rata keseluruhan. Untuk mencapai efektifitas dalam melakukan kerja, pegawai perlu mempunyai perilaku dimana pegawai tidak hanya bekerja untuk kepentingan dirinya sendiri melainkan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan dan dapat membantu pegawai lain untuk mencapai efektifitas dan efisiensi dalam bekerja. Oleh karena itu motivasi berperan sangat penting dalam suatu perusahaan. Untuk mengetahui motivasi kerja pada pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung, penulis melakukan pra survey terhadap 15 orang sebagai sampel, alasan dilakukannya penyebaran kuisisioner tersebut adalah untuk mengetahui dimensi motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.5
Hasil Pra Survei Motivasi Kerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (1)	S (2)	KS (3)	TS (4)	STS (5)		
1.	Kebutuhan akan Berprestasi	2	2	4	6	1	43	2,87
2.	Kebutuhan akan Afiliasi	1	4	3	7	0	44	2,93
3.	Kebutuhan akan Kekuasaan	2	2	5	3	3	42	2,8
Skor Rata – Rata Motivasi Kerja								2,87
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)								
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei (2020)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan hasil pra survei motivasi kerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung masih rendah dengan rata-rata 2,87.

Hal ini ditunjukkan pada dimensi kebutuhan akan berprestasi dimana pegawai kurang memiliki antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja. Kemudian dimensi kebutuhan akan afiliasi dimana interaksi dan hubungan kerja kurang terjalin dengan baik dan harmonis., juga dimensi kebutuhan akan kekuasaan dimana pegawai kurang mengembangkan kemampuannya untuk mencapai kekuasaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai masih kurang sehingga akan menimbulkan menurunnya keinginan pegawai untuk bekerja secara optimal, pegawai akan bermalas-malasan dalam bekerja, apabila hal ini tidak diperbaiki maka tujuan instansi akan sulit untuk dicapai. Maka motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting dimiliki pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Deswarati et al, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain karakteristik pekerjaan, kepemimpinan, penempatan kerja, pelatihan kerja, komunikasi dan komitmen. Adapun beberapa upaya dalam memotivasi kerja pegawai yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin, pemimpin harus mengkomunikasikan dengan jelas segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dan memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai (Wiwik dan Dewi, 2017). Penulis melakukan pra survei kepada 15 responden untuk mengetahui faktor apa yang mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Pra Survei Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja
Di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

Variabel	Dimensi	Frekuesnsi					Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Karakteristik Pekerjaan	<i>Skill Variety</i>	4	9	2	0	0	4,13
	<i>Task Identity</i>	3	11	0	0	0	3,93
	<i>Task Significance</i>	5	7	3	0	0	4,13
	<i>Autonomy</i>	6	9	0	0	0	4,4
	<i>Feedback</i>	3	9	3	0	0	4
Skor rata-rata Karakteristik Pekerjaan							4,11
Kepemimpinan	Pengaruh	0	1	8	5	1	2,6
	Legitimasi	0	0	7	7	1	2,4
	Tujuan	0	2	8	5	0	2,27
Skor rata-rata Kepemimpinan							2,4
Penempatan Kerja	Pendidikan	6	9	0	0	0	4,4
	Pengetahuan	3	9	3	0	0	4
	Keterampilan	3	10	2	0	0	4,07
	Pengalaman	3	12	0	0	0	4,2
Skor rata-rata Penempatan Kerja							4,16
Pelatihan Kerja	Instruktur	1	11	3	0	0	3,8
	Peserta	2	9	4	0	0	3,8
	Materi	1	12	2	0	0	3,93
	Metode	4	9	2	0	0	4,13
	Tujuan	8	5	2	0	0	4,4
Skor rata-rata Pelatihan Kerja							4
Komunikasi	Komunikasi ke atas	2	2	4	6	1	2,87
	Komunikasi ke bawah	1	4	3	7	0	2,93
	Komunikasi Horizontal	2	2	5	3	3	2,8
Skor rata-rata Komunikasi							2,85

Lanjutan 1.6

Variabel	Dimensi	Frekuesnsi					Rata-rata
		STS (5)	TS (4)	KS (3)	S (2)	SS (1)	
Komitmen	Afektif	4	11	0	0	0	4,27
	Normatif	3	10	2	0	0	3,67
	Kelanjutan	0	12	3	0	0	3,8
Skor rata-rata Komitmen							3,91
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)							
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner							

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2020)

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki penilaian paling rendah dan berpengaruh pada rendahnya motivasi kerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung adalah variabel kepemimpinan dengan skor rata rata 2,4 dan variabel komunikasi dengan skor rata-rata 2,85. Kepemimpinan dalam suatu institusi memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan institusi dalam mencapai tujuan dan merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap pribadi bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa oleh atasan sehingga dapat memberikan pengabdian dan partisipasi kepada institusi secara efektif dan efisien (Wayan, 2017). Begitupun dengan komunikasi, faktor yang penting bagi perusahaan, karena didalam perusahaan komunikasi menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Aliran komunikasi yang lancar dan jelas serta sesuai dengan kebutuhan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai (Endang dan Lulu, 2018). Berikut adalah data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pra survei mengenai kepemimpinan di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung dengan menyebar kuesioner kepada 15 responden sebagai berikut:

Tabel 1.7
Hasil Pra Survei Mengenai Kepemimpinan di Kantor Bea dan Cukai Pabean
A Kota Bandung

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Pengaruh	1	1	7	3	3	39	2,6
2.	Legitimasi	2	2	4	4	3	41	2,73
3.	Tujuan	1	1	2	7	4	33	2,2
Skor Rata – Rata Kepemimpinan								2,51
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)								
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh penulis (2020)

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan hasil pra survei Kepemimpinan di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung memperoleh nilai rata rata 2.51. Hal ini terlihat dari dimensi terendah yaitu Pengaruh dimana pemimpin kurang bersosialisasi terhadap pegawainya, sikap pemimpin sehari hari belum sepenuhnya memberikan contoh yang baik dalam menaati peraturan. Kemudian untuk dimensi Legitimasi dan Tujuan, pemimpin kurang mampu dalam mendelegasikan wewenangnya, kurang dalam pemberian bimbingan dan arahan serta kebebasan pegawai dalam berpendapat. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin sangatlah penting untuk dapat menanamkan semangat kerja pegawai, agar terciptanya kecintaan pegawai kepada instansi serta terciptanya kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan optimal dan tujuan instansi terwujud dengan efektif dan efisien. Selain kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan adanya interaksi atau komunikasi dua arah dari pemimpin maupun sesama rekan kerja untuk meningkatkan kepercayaan dan suasana menyenangkan di dalam ruang kerja. Yayat Djatmiko (dalam Ismala dan Nurdin,

2018) mengatakan bahwa faktor utama yang berpengaruh terhadap motivasi kerja adalah komunikasi. Komunikasi yang dilakukan pemimpin kepada bawahan serta motivasi yang diberikan pemimpin kepada pegawai sangat penting dalam pencapaian tujuan lembaga atau organisasi, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja. Berikut ini adalah data yang diperoleh penulis dalam hasil penyebaran kuesioner pra survey kepada 15 responden mengenai komunikasi di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung:

Tabel 1.7
Hasil Pra Survei Komunikasi
Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Komunikasi ke atas	2	3	0	5	5	34	2,27
2.	Komunikasi ke bawah	3	2	1	5	4	40	2,67
3.	Komunikasi Horizontal	2	4	0	6	3	41	2,73
4.	Komunikasi Lintas Saluran	3	3	0	5	2	43	2,86
Skor Rata – Rata Komunikasi								2,48
Rata – Rata = Nilai x F : Jumlah Responden (15)								
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner								

Sumber: Hasil olah data kuesioner oleh penulis (2020)

Dari Tabel 1.7 hasil pra survei menunjukkan bahwa komunikasi pada Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung termasuk pada kondisi kurang baik yang terlihat dari skor rata – rata sebesar 2,48. Hal ini ditunjukkan pada dimensi komunikasi keatas dan komunikasi kebawah dimana dalam penyampaian instruksi dan pengarahan mengenai pekerjaan belum efektif dan pegawai kesulitan untuk menyampaikan ide dan pengaduan kepada pemimpin. Kemudian dimensi

komunikasi horizontal dan dimensi lintas saluran dimana sebagian besar pegawai masih kurang memiliki kesadaran untuk bekerja sama dan saling koordinasi saat bekerja. Dalam hal ini komunikasi merupakan bagian yang paling penting bagi suatu instansi, sebab komunikasi yang tidak baik akan menimbulkan masalah yang akan merugikan perusahaan. Untuk itu pemimpin dituntut agar mampu melakukan komunikasi secara efektif dengan memberikan instruksi dan pengarahan yang jelas, melakukan pengawasan sehingga berkembangnya motivasi kerja pegawai dan memberikan dampak positif pada totalitas kinerja (Sembiring, 2017).

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian yang telah penulis sampaikan diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang maka dapat diketahui peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai

- a. Dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai tidak selalu mencapai target.
- b. Pegawai kurang teliti dalam mengerjakan pekerjaan.

- c. Kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - d. Kurangnya sikap kerja sama antar pegawai.
2. Motivasi kerja
- a. Kurang memiliki antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja.
 - b. Interaksi dan hubungan kerja kurang terjalin dengan baik dan harmonis.
 - c. Kurang mengembangkan kemampuannya untuk mencapai kekuasaan.
3. Kepemimpinan
- a. Pemimpin kurang bersosialisasi terhadap pegawainya.
 - b. Sikap pemimpin sehari-hari belum sepenuhnya memberikan contoh yang baik dalam menaati peraturan.
 - c. Pemimpin kurang adil dalam memberikan sanksi dan penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.
 - d. Kurang mampu dalam mendelegasikan tugas atau wewenangnya
 - e. Kurang dalam pemberian bimbingan dan arahan serta kebebasan pegawai dalam berpendapat.
4. Komunikasi
- a. Penyampaian instruksi dan pengarahan mengenai pekerjaan belum efektif.
 - b. Pegawai kesulitan memberikan ide dan pengaduan kepada pemimpin
 - c. Kurangnya kesadaran untuk bekerjasama dan koordinasi saat bekerja.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Kepemimpinan di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung?
2. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Komunikasi di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung?
3. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Motivasi Kerja di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung?
4. Bagaimana tanggapan pegawai mengenai Kinerja Pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja secara simultan dan parsial di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung
6. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Tanggapan pegawai mengenai kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung.
2. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja secara simultan dan parsial di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Kota Bandung.
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan atau digunakan untuk:

1. Bagi Pegawai dan Pemimpin Kantor Bea dan Cukai Pabean A Bandung

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pembinaan sumber daya manusianya yang berkenaan dengan kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan pemikiran yang nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi peneliti lain untuk karya ilmiah selanjutnya.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dalam menulis dan menambah wawasan serta pengalaman mengenai teori kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.