

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset atau unsur yang paling penting diantara unsur-unsur organisasi lainnya. SDM penting dikarenakan mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi dan merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Peran SDM yang sangat penting terhadap eksistensi dan kemajuan suatu organisasi telah menjadi dasar bagi organisasi untuk melakukan pemeliharaan SDM itu. Pemeliharaan terhadap SDM dilakukan melalui serangkaian program/kegiatan yang bersifat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. SDM yang cakap dan ahli dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya akan memberikan kontribusi yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Seiring dengan tuntutan zaman, serta perubahan teknologi akan terus menggeser pekerjaan di satu tempat ketempat lain dan dituntut untuk cepat beradaptasi. Konsekuensinya, perusahaan harus memiliki pegawai yang mempunyai pengetahuan, keterampilan serta sikap dan komitmen yang tinggi dalam diri pegawai untuk setia dan dapat mengabdikan dalam bekerja pada perusahaan untuk berkontribusi

kemampuannya dalam menghadapi tantangan atau perubahan agar mencapai tujuan organisasi.

Komitmen yang kuat terhadap organisasi (visi, misi dan tujuan), dapat diciptakan dengan membantu menjelaskan segala sesuatu yang telah ditargetkan meliputi produk, hubungan pelanggan dengan organisasi serta pegawai.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting. Begitu pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan /posisi yang ditawarkan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum, namun masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Faktor komitmen ini sangat penting, karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional untuk terlibat aktif dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini disebabkan, karena dalam komitmen terkandung keyakinan, pengikat yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik. Sebaliknya seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang rendah dapat

menyebabkan pegawai tidak profesional dalam melakukan tugas dan tanggungjawab yang sudah disepakati.

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang, misalnya proses negosiasi dalam menjalankan tugasnya ataupun kepercayaan seseorang terhadap organisasinya bahkan sebaliknya.

Dalam kegiatan organisasi tentunya banyak hal yang dapat terjadi, seperti kesalahan fahaman, tidak adanya kesepakatan ataupun konflik akibat perbedaan kepentingan yang tidak dapat dihindarkan. Jika hal ini terjadi tanpa penanganan yang cepat dan tepat dari pihak-pihak yang terlibat dan berwenang maka dapat menimbulkan stress yang berkepanjangan dan kepercayaan antar pegawai dan organisasi menjadi turun. Untuk menangani permasalahan tersebut agar tidak berkepanjangan dan menghambat tujuan organisasi maka perlu dilakukan negosiasi

Sejalan dengan hal tersebut dan mengacu pada Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) tentang Pendidikan dan pelatihan kerja dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan fungsional yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor : 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan Pegawai Negeri Sipil, bahwa pelaksanaan Diklat aparatur merupakan bagian integral dari Pendayagunaan Aparatur Negara. Oleh karena itu Diklat harus menjadi alat untuk tercapainya dayaguna dan

hasilguna pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Sehubungan dengan hal tersebut, pelaksanaan Diklat aparatur harus benar-benar ditangani secara handal dan profesional. Terlaksananya Diklat aparatur yang sebaik-baiknya memerlukan tenaga pengelola yang terlatih dan profesional.

Keberhasilan pendidikan dan pelatihan ditentukan oleh berbagai macam faktor antara lain kejelasan tujuan Diklat, widyaiswara dan peserta, sarana dan prasarana, administrasi dan anggaran Diklat. Dan tak kalah pentingnya dalam menentukan efektivitas Diklat adalah pengelolah dan penyelenggara Diklat. Agar tercapainya efektivitas dan efesiensi pengelola dan penyelenggaraan Diklat, penigkatan kualitas Diklat perlu diprioritaskan. Salah satu kompetensi yang dimiliki oleh pengelolah dan penyeleggara diklat yang profesional adalah mampu mengelola dan menyelenggarakan Diklat dengan baik dan benar.

Menindaklanjuti UU No. 20 Tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah Nomor : 101 Tahun 2000, maka BIK telah mengeluarkan Peraturan Kepala Badan Intelijen Keamanan No. 001 Tahun 2008 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Badan Intelijen Negara dengan ketentuan umum bahwa Diklat BIK adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai Badan Intelijen Keamanan.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Intelijen Keamanan (Pusdiklat BIK) mempunyai tugas merencanakan dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai BIK dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Pusdiklat BIK dipimpin oleh seorang pejabat eselon II dan membawahi 2 (dua) bidang dan 1 (satu) bagian yaitu bidang perencanaan, bidang penyelenggaraan dan bagian umum. Masing-masing bidang dan bagian dipimpin oleh pejabat eselon III. Selain itu dibagian umum terdapat 2 (dua) orang pejabat eselon IV yang menangani ke administrasian dan keuangan. Selain sebagai jabatan eselon II, Kepala Pusat pendidikan dan pelatihan membawahi jabatan fungsional yang terdiri dari Agen dan widyaiswara. Tugas dari seorang agen selain sebagai petugas satuan intelijen adalah membantu pelaksanaan Diklat, mulai dari perencanaan hingga penyelenggaraan, sedangkan widyaiswara selain sebagai petugas satuan intelijen dan memberikan materi didalam kelas, widyaiswara harus memperbaharui kurikulum dan bahan ajar sesuai dengan perkembangan zaman.

Untuk mencapai tujuan organisasi dalam memenuhi Peraturan Kepala BIK No. 001 Tahun 2008 dengan hasil yang baik, pegawai Pusdiklat BIK harus memenuhi kriteria pengetahuan, keterampilan serta sikap dan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Pusdiklat BIK diperoleh informasi bahwa ada beberapa permasalahan dalam menjalankan tugas dan fungsi dari Pusdiklat BIK, antara lain: (1) lemahnya komitmen pegawai dalam menaati rentang waktu kerja yang sesuai aturan tentang disiplin pegawai negeri sipil dan pedoman teknis pelaksanaannya¹. Berdasarkan data yang diperoleh menyatakan bahwa hampir 30 % pegawai Pusdiklat BIK tidak dapat memenuhi aturan yang sudah ditetapkan; (2) belum maksimalnya widyaiswara menjalankan jabatan fungsional seperti melakukan analisis kebutuhan diklat, menyusun kurikulum diklat, menyusun bahan ajar, melakukan tatap muka dikelas dan lain-lain sesuai dengan peraturan tentang jabatan fungsional widyaiswara dan angka kreditnya serta petunjuk pelaksanaannya². Berdasarkan informasi yang diperoleh menyatakan bahwa dalam pelaksanaan diklat, para widyaiswara masih menggunakan bahan ajar yang belum diperbaharui dan permintaan penjadwalan ulang terkait dengan materi mereka yang akan diberikan pada diklat tersebut. Hal tersebut dapat menghambat penyelenggaraan diklat yang sedang berlangsung bahkan ditundanya pelaksanaan diklat tersebut. Hal tersebut

¹ Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS dan PERKA BKN Nomor 21 Tahun 2010 Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

² Peraturan MENPAN Nomor 14 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya serta Peraturan Bersama Kepala Lembaga Administrasi Negara dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 dan 2 Tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya

menyimpang dari tujuan Pusdiklat BIK dalam menjalankan misi BIK yaitu “Menyiapkan Dan Meningkatkan Dukungan Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia Yang Berkompeten Dan Profesional”³

Disadari sepenuhnya bahwa masalah-masalah ini sebagian berkaitan dengan faktor manusia sebab manusia merupakan unsur kunci dari keberlangsungan suatu organisasi. Peningkatan hasil penyelenggaraan Diklat ditempuh berbagai pendekatan yaitu memberdayakan secara optimal sumber daya manusia dan meningkatkan pengawasan dalam proses diklat. Rendahnya pemberdayaan ini, tidak akan memberikan komitmen dalam tercapainya tujuan Pusdiklat. Disamping itu, rendahnya pembinaan lingkungan kerja menimbulkan kurang kondusif, kurang memberikan kenyamanan bagi penyelenggara diklat sehingga Pusdiklat tidak dapat dijadikan sebagai pusat pembelajaran. Diklat ini tersusun dan terencananya program jangka panjang, program jangka menengah, program jangka pendek. Program diklat ini menuntut penyelenggara untuk melaksanakannya sesuai waktunya. Dengan kata lain komitmen, akan dipengaruhi pegawai diklat dan berbagai faktor lainnya. Komitmen pegawai diwarnai oleh perilaku pimpinan atau atasan yang menjadi sumber inspirasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, komitmen pegawai juga dipengaruhi oleh negosiasi dalam memenuhi tugas yang akan dilaksanakan dan komitmen

³ Road Map Reformasi Birokrasi Badan Intelijen Keamanan, Jakarta 2012

juga dipengaruhi oleh kepercayaan yang menggambarkan harapan para pegawai terhadap atasan untuk bertindak sesuai keinginan pegawai.

Komitmen yang rendah pada pegawai baik struktural maupun fungsional diklat dalam menyelenggaraan diklat merupakan salah satu penyebab kurang tercapainya sasaran diklat.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti memandang penting untuk meneliti untuk meneliti pengaruh langsung negosiasi dan kepercayaan terhadap komitmen pegawai Pusdiklat BIK.

B. Identifikasi Masalah

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi antara lain; lingkungan kerja, karakteristik setiap individu pegawai, negosiasi, kepercayaan dan sebagainya. Dengan demikian berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian yaitu ; pertama, pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Kedua, pengaruh karakteristik setiap individu pegawai terhadap komitmen organisasi. Ketiga, pengaruh negosiasi terhadap negosiasi. Keempat, pengaruh kepercayaan terhadap negosiasi

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah tersebut diatas maka, ternyata begitu banyak masalah yang teridentifikasi perlu dikaji dan diteliti lebih lanjut. Namun dari beberapa permasalahan

diatas dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasi merupakan permasalahan yang luas dan kompleks. Mengingat keterbatasan peneliti, seperti waktu dan kemampuan maka dalam penelitian ini hanya dibatasi tiga variabel yang diduga berpengaruh yaitu negosiasi dan kepercayaan terhadap komitmen organisasi pegawai di Pusdiklat BIN.

D. Perumusan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada faktor-faktor berhubungan dengan komitmen pegawai dikaitkan dengan negosiasi dan kepercayaan, sehingga dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh langsung negosiasi terhadap komitmen pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kepercayaan terhadap komitmen pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung negosiasi terhadap kepercayaan?

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoretis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah pengetahuan baru atau dukungan terhadap pengetahuan sebelumnya khususnya mengacu kepada objek penelitian ini yaitu : negosiasi, kepercayaan, dan komitmen. Secara praktis jika hasil penelitian ini ternyata terbukti dengan pembuktian secara empirik dimana

ada pengaruh yang positif antara negosiasi dan kepercayaan dengan komitmen pegawai, maka hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan, dalam merancang program yang berkaitan dengan peningkatan komitmen pegawai. Hasil penelitian ini juga diharapkan berguna bagi '*Stakeholder*' yaitu pihak unit terkait dan lembaga lain yang terkait sebagai partner Pusdiklat BIK, sebagai masukan bagi mereka untuk merancang program-program yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.