

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi merupakan sistem dan aktivitas manusia yang bekerja sama. Dengan demikian, organisasi disebut sebagai koordinasi rasional kegiatan berbagai orang untuk mencapai beberapa tujuan bersama melalui pembagian kerja dan pekerjaan melalui hierarki wewenang dan tanggung jawab. Organisasi memiliki tujuan, struktur, dan tujuan tertentu yang saling terkait dan bergantung pada komunikasi manusia untuk mengoordinasikan kegiatan di dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi mengharapkan karyawan berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif agar karyawan tidak mengalami kebosanan, kebosanan dan kemalasan dalam bekerja yang berujung pada penurunan kinerja.

Masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa dukungan kinerja pegawai yang optimal. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi yang digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005). Dalam hal ini maka dibutuhkan perilaku baik bagi seorang pegawai seperti Integritas dalam bekerja atau meningkatkan kinerja yang profesional. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan prosedurnya. Edison menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dapat diukur dalam jangka waktu tertentu.

Dalam hal itu indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai menurut pratiwi adalah pengembangan diri, integritas, kepercayaan, profesional, kerja tim dan kehadiran. Berdasarkan observasi yang dilakukan, penulis menemukan beberapa hal penting yang menggambarkan perilaku pegawai setjen Wantannas.

Dewan Ketahanan Nasional yang disebut Wantannas adalah sebuah lembaga persidangan yang dibentuk dan diketuai oleh Presiden, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Wantannas mempunyai tugas pokok membantu Presiden dalam menyelenggarakan pembinaan ketahanan nasional guna menjamin pencapaian tujuan dan kepentingan nasional Indonesia.

Anggota inti Wantannas sebagaimana diatur oleh Keppres No. 101 tahun 1999 adalah Wakil Presiden, Sesjen Wantannas selaku sekretaris merangkap anggota sidang, Menteri Negara Koordinator Bidang Politik dan Keamanan, Menteri Koordinator Bidang Ekonomi, Keuangan dan Industri, Menteri Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara, Menteri Negara Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat dan Pengentasan Kemiskinan, Menteri Negara Sekretaris Negara, Menteri Dalam Negeri, Menteri Luar Negeri, Menteri Pertahanan Keamanan, Menteri Penerangan, Menteri Kehakiman, Panglima TNI, Kepala Badan Koordinasi Intelijen Negara.

Setjen Wantannas adalah lembaga pemerintah non departemen yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden, selaku Ketua Wantannas. Fungsi Setjen Wantannas : (1) Perumusan rancangan kebijakan dan strategi nasional dalam rangka pembinaan ketahanan nasional. (2) Perumusan rancangan kebijakan dan strategi nasional dalam rangka menjamin keselamatan bangsa dan negara dari ancaman terhadap kedaulatan, persatuan kesatuan serta kelangsungan hidup bangsa dan negara. (3) Penyusunan perkiraan resiko pembangunan nasional yang dihadapi dalam kurun waktu tertentu dan rancangan kebijakan dan strategi nasional dalam rangka merehabilitasi akibat resiko pembangunan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Sesjen Wantannas dibantu oleh empat Deputi, yakni: Deputi Bidang Sistem Nasional (Desisnas), Deputi Bidang Pengkajian dan Penginderaan (Dejiandra), Deputi Bidang Politik dan Strategi (Depolstra), Deputi Pengembangan (Debang), Staf Ahli serta Tiga Kepala Biro sebagai staf pelayanan. Tiap Deputi membawahi beberapa Pembantu Deputi (Bandep).

Setjen Wantannas dalam melaksanakan peran sebagai Dewan Ketahanan Nasional untuk kepentingan Nasional Indonesia perlu membangun, membentuk dan meningkatkan Komitmen dan kualitas SDM-nya, hal ini dilaksanakan dalam upaya memperoleh kemampuan dan penampilan Setjen Wantannas yang profesional yang ditunjukkan dengan semakin mempunyai Komitmen pada organisasinya. Peningkatan Komitmen pegawai Setjen Wantannas sangat penting untuk tercapainya tujuan organisasi

Mencermati permasalahan tersebut di atas Setjen Wantannas perlu mengupayakan peningkatan Integritas Kerja Pegawainya agar mampu menjadi Pegawai-pegawai terbaik dan profesional dan siap menghadapi tantangan tugas yang semakin kompleks, dalam mengemban tugas negara. Agar mampu mengemban tugas dengan baik maka perlu pembinaan personel yang terarah dan terpadu dengan meningkatkan Integritas Kerja, dan terus menerapkan pelayanan yang optimal melalui perencanaan yang matang dan perbaikan mutu secara terus menerus dengan cara sistematis serta selalu berorientasi kepada kualitas dan tujuan organisasi.

Integritas Kerja Setjen Wantannas saat ini masih dirasakan belum optimal dan perlu peningkatan, sesuai dengan Postur Pegawai Setjen Wantannas yang Profesional dan mampu menjawab tantangan tugas yang akan diembannya. Integritas Kerja baik secara individu maupun kelompok baik sebagai anggota maupun sebagai pemimpin merupakan sesuatu yang sangat penting. Hal ini disebabkan terbentuknya Integritas Kerja secara individu atau kelompok, dapat berguna bagi dirinya, orang lain, masyarakat, bangsa dan Negara. Integritas Kerja Pegawai Setjen Wantannas harus mampu melihat dengan cermat apa yang sedang terjadi terkait dengan pembinaan pegawai di Setjen Wantannas saat ini.

Integritas Kerja Pegawai Setjen Wantannas mempunyai peranan penting dan strategis dalam upaya memberikan kontribusi untuk mewujudkan Visi dan Misi Setjen Wantannas. Suatu gejala yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa Integritas Kerja Pegawai Setjen Wantannas saat ini, masih bervariasi mulai yang tinggi sampai yang rendah. Hal ini disebabkan kepribadian yang beragam, yang mengakibatkan belum maksimalnya



Integritas Kerja Pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sebagai seorang pegawai, yang ditugaskan di Setjen Wantannas harus bangga, dan tidak lemah semangatnya untuk turut serta berperan aktif dalam bekerja untuk mendukung dan menyukseskan Program Setjen Wantannas dengan profesional. Belum ada penelitian yang dilakukan kepada pegawai Wantannas khususnya terkait integritas pegawai. Integritas kerja pegawai Wantannas menjadi penting karena memiliki tugas dan fungsi sebagai dewan pertahanan langsung di bawah Presiden. Sehingga tidak boleh adanya benturan kepentingan pribadi, namun harus didasari nasionalisme dan integritas dalam bekerja.

Seorang pegawai dengan kondisi apapun harus selalu siap, dan profesional dalam menjalankan tugas yang dibebankan di pundaknya dalam suatu penugasannya sehingga dengan segala keterbatasannya Pegawai Setjen

Wantannas dituntut harus memiliki Integritas Kerja. Dengan semakin tingginya biaya hidup dan kebutuhan pokok yang lain, Pegawai Setjen Wantannas, dituntut harus tetap *survive*, setia dan profesional dalam bertugas.

Beberapa faktor atau variabel yang memengaruhi integritas kerja pegawai diantaranya adalah budaya organisasi. Beberapa ahli menjelaskan makna budaya organisasi sebagai keyakinan kolektif yang sifatnya mendasar dalam suatu organisasi. *Organizational culture The basic assumptions and beliefs shared by members of an organization* (Luis, 2012). Bahwa budaya organisasi merupakan asumsi dasar dan keyakinan bersama oleh anggota organisasi.

Faktor lain yang juga mendukung integritas kerja pegawai adalah motivasi kerja. Menurut Fred (2012), "*Organizational culture is Shared values and beliefs that enable members to understand their roles and the norms of the organization*". Motivasi kerja adalah berbagi nilai dan keyakinan yang memungkinkan anggota untuk memahami peran dan norma-norma organisasi.

Integritas kerja juga ditentukan disiplin kerja. Untuk itu disiplin selalu dipandang dari aspek kepentingan manajemen. Hal ini sesuai dengan pandangan Vecchio (2006), bahwa: "*Discipline should ultimately be a tool to*

*improve performance. Its foremost goal should be to change behavior rather than simply to punish*". Disiplin pada akhirnya harus menjadi alat untuk meningkatkan kinerja. Tujuan utamanya adalah mengubah perilaku daripada sekadar menghukum. Berdasarkan survei pendahuluan diketahui bahwa analisis integritas pegawai Setjen Dewan Ketahanan Nasional (data terlampir). Pada analisis integritas pegawai tersebut persepsi pegawai Setjen Wantannas terkait integritas kerja pegawai. Pada indikator 1, yakni: "jujur dalam bekerja", dari 105 responden diperoleh nilai rerata 69,65 (kategori rendah). Bermakna bahwa kejuruan pegawai dalam bekerja dikategorikan masih rendah. Pada indikator 2, yakni: "bertanggungjawab", dari 105 responden diperoleh nilai rerata 72,32 (kategori tinggi). Bermakna bahwa tanggungjawab pegawai dikategorikan sudah tinggi. Pada indikator 3, yakni: "mengedepankan perilaku profesional", dari 105 responden diperoleh nilai rerata 67,71 (kategori rendah). Bermakna bahwa perilaku profesional pegawai dikategorikan masih rendah. Pada indikator 4, yakni: "loyal pada organisasi", dari 105 responden diperoleh nilai rerata 69,71 (kategori rendah). Bermakna bahwa loyalitas pegawai pada organisasi dikategorikan masih rendah.

Hasil analisis dari empat indikator integritas kinerja pegawai Setjen Wantannas diperoleh nilai rerata 69,85 (kategori rendah). Yang bermakna bahwa integritas kerja pegawai di lingkungan Setjen Wantannas belum memperoleh nilai yang diharapkan pemerintah dan publik.

Berdasarkan analisis dan pemetaan masalah integritas kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Integritas Kerja Pegawai Setjen Wantannas ditinjau dari budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja.

## **1.2. Pembatasan Penelitian**

Bertolak dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, menunjukkan bahwa permasalahan yang ada memang sangat luas cakupannya. Untuk menghemat waktu, cakupan obyek dan konteks penelitian, maka dalam penelitian ini dibatasi pada tiga variabel yang diduga berpengaruh terhadap Integritas Kerja, yaitu: (1) Budaya organisasi, (3)

Disiplin Kerja, dan (4) Motivasi Kerja.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang disampaikan pada latar belakang menjadi titik tolak peneliti dalam mengidentifikasi permasalahan penelitian. Fokus permasalahan penelitian adalah masih rendahnya integritas kinerja pegawai pada Setjen Wantannas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan beragam variable yang mempengaruhi integritas kinerja pegawai Setjen Wantannas, terdapat batasan penelitian, yaitu: pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja pegawai, dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap integritas kerja?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap integritas kerja?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap integritas kerja?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja terhadap integritas kerja?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja terhadap integritas kerja?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap disiplin kerja.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap integritas kerja.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung disiplin kerja terhadap integritas kerja.



4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap disiplin kerja.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap integritas kerja.
6. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui disiplin kerja terhadap integritas kerja.
7. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh tidak langsung motivasi kerja melalui disiplin kerja terhadap integritas kerja.

### ***1.5. State of The Art***

Penelitian mengenai integritas kerja pegawai di Indonesia belum demikian populer dilakukan oleh kalangan akademisi, padahal sesungguhnya sangat dibutuhkan dalam upaya mendukung agenda reformasi birokrasi nasional. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI sebagai Lembaga negara yang menata pemberdayaan dan peningkatan kualitas kinerja ASN sampai saat ini belum mempublikasikan hasil penelitian mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi integritas kerja pegawai pada lembaga tertentu. Sehingga penelitian ini memiliki unsur kebaruan dalam hal topik, penemuan, obyek, maupun hal lainnya.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu manfaat bagi pemikiran di dalam mengemban ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai ikhtiar penguatan integritas pegawai pemerintah beserta variable yang mempengaruhi dengan menggunakan literatur penelitian yang berasal dari luar negeri maupun literatur dari dalam negeri.

Berdasarkan hasil kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki *state of the art* sebagai berikut:

- a. Komposisi variable dan konstelasi setiap variable pada penelitian ini belum pernah digunakan pada penelitian sebelumnya; dan
- b. Variable-variabel memiliki keunikan dibandingkan dengan penelitian yang terdahulu, yakni terletak pada adanya variable Budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja sebagai penentu integritas kerja pegawai Setjen Wantannas.

Selain itu, berdasarkan penelusuran diberbagai penelitian, ditemukan variable yang saling berpengaruh antar variable.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, terdapat beberapa persamaan terhadap variable yang diteliti. Tetapi terdapat pula perbedaan dari obyek penelitian, yakni integritas kerja pegawai Setjen Wantannas. Adanya perbedaan tersebut menggambarkan perbedaan karakteristik dan latar belakang dari obyek penelitian lainnya. Sehingga dari berbagai perbedaan tersebut, penelitian ini memenuhi syarat untuk dilanjutkan.

