

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia (Ritonga, 2014). Menurut Nawawi (2008) Sumber Daya Manusia harus menghadapi persaingan kualitas dengan tenaga kerja yang kompetitif. Tuntutan SDM dan kualitas yang kompetitif menuntut setiap pekerja memiliki motivasi positif yang tinggi, sehingga pekerja mampu bersemangat dan berdedikasi bekerja dimanapun dia bekerja. Tuntutan SDM yang kompetitif tidak hanya pada suatu perusahaan saja melainkan organisasi/institusi pun memerlukan SDM yang kompetitif, seperti halnya Organisasi Polri.

Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2010 pasal 3 ayat (1) Organisasi Polri disusun secara berjenjang dari tingkat pusat sampai tingkat daerah berdasarkan daerah hukum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan kata lain organisasi Polri merupakan bagian dari Organisasi Pemerintah. Kepolisian Negara Republik Indonesia yang selanjutnya disebut Polri merupakan alat negara yang bertugas memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, memberikan pengayoman, dan memberikan perlindungan kepada masyarakat sehingga anggota Polri banyak dihadapkan pada tantangan, permasalahan, dan kesulitan (Satjipto Rahardjo, 2009). Berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Cara Kerja Polda, pasal 2 ayat (1) menjelaskan bahwa Kepolisian Daerah (Polda) terbagi menjadi 3 (tiga) tipe, yakni Tipe A Khusus, Tipe A, dan Tipe B. Kepolisian Daerah Metro Jaya merupakan Polda satu-satunya di Indonesia yang berstatus A+ (A Khusus), karena kedudukannya di ibukota daerah provinsi maupun Ibukota Negara Republik Indonesia. Pemilihan Tipe Polda berdasarkan beberapa indikator, di antaranya termasuk pertimbangan wilayah yang luas serta angka kriminalitas yang tinggi.

Dalam catatan kasus pada tahun 2022 di Indonesia wilayah hukum Polda Metro Jaya mencatat 13.329 kasus tindak pidana. Kasus tindak pidana mulai terjadi dari pukul 00.00 hingga pukul 23.59. Kejadian tindak pidana paling sering terjadi pada pukul 08.00 – 11.59 yaitu dengan jumlah 28.009 kasus atau 19,36% dari total kejahatan yang terjadi. Sedangkan pukul 22.00 – 23.59 menjadi waktu dengan jumlah tindak pidana terkecil yaitu 3.853 kasus atau 2,66% dari total kejadian (Pusat Informasi Kriminal Nasional, 2022). Polda Metro Jaya merupakan wilayah hukum yang berada di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Jakarta merupakan pusat pemerintahan Ibukota Negara Republik Indonesia. Wilayah hukum Polda Metro Jaya yang berada di ibukota negara dan pusat pemerintahan seringkali harus menghadapi demonstrasi atau unjuk rasa bahkan hingga

mengarah pada tindakan pengrusakan, kekerasan maupun anarkis. Berdasarkan data Biro Operasi Polda Metro Jaya tercatat pada Tahun 2021 sebanyak 441 kegiatan unjuk rasa dan meningkat 280 persen atau sekitar 1676 kegiatan unjuk rasa, kenaikan unjuk rasa tersebut dikarenakan kondisi pandemi *covid-19* yang melanda seluruh dunia, dan pada Januari hingga Juni 2023 tercatat 711 kasus kegiatan unjuk rasa di wilayah Polda Metro Jaya (Biro Operasi Polda Metro Jaya, 2023). Ditambah lagi dengan masalah kemacetan pada setiap harinya. Kota Jakarta kini menempati posisi 29 kota termacet di dunia. Polda Metro Jaya menyebutkan pada kuartal pertama tahun 2022 tingkat kemacetan di Jakarta mencapai sekitar 48 persen. Adapun jumlah kendaraan yang melintas di DKI Jakarta sekitar 22 Juta unit per hari nya di Polda Metro Jaya. (Ditlantas Polda Metro Jaya, 2023).

Sebagai pusat pemerintahan dan pusat aktivitas Kota DKI Jakarta yang luas nya sekitar 661,5 km<sup>2</sup> (BPS, 2022), dengan angka kasus yang tertinggi nomor 2 (Dua) setelah Provinsi Sumatera Utara membuat permasalahan yang ada di wilayah hukum Polda Metro Jaya lebih berat dibandingkan kota-kota yang lainnya. Sehingga peran dan kehadiran anggota kepolisian dibutuhkan di tengah masyarakat. Kehadiran anggota Polri dalam masyarakat merupakan sebagai suatu tuntutan dan kebutuhan dalam masyarakat akan adanya pelayanan kepolisian dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Masyarakat bisa hidup dan berkembang apabila ada produktifitas, sehingga peran anggota Polri untuk melindungi, menjaga, dan memelihara dalam pelaksanaan produktifitas masyarakat. Artinya, peran anggota Polri sangatlah diperlukan di manapun, bukan saja menangkap pelaku kejahatan atau pelanggar hukum atau mengganggu ketertiban dan keamanan masyarakat, anggota Polri juga harus mampu mencegah terjadinya gangguan atau pelanggaran dimana pun. Sehingga hal tersebut juga sesuai dengan peran dan tanggung jawab anggota Polri yaitu memelihara keamanan serta keteriban masyarakat, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, serta pelayanan kepada masyarakat. Apabila negara ini tidak ada yang mengatur dengan hukum seperti anggota Polri, maka hal-hal seperti kekacauan demonstrasi bisa meningkat, kemacetan tidak terurai, hingga kriminalitas terus meningkat.

Di Indonesia sendiri, keraguan profesionalitas kerja anggota Polri juga dirasakan masyarakat, terlebih setelah tagar *#PercumaLaporPolisi* Adanya pandangan yang negatif terhadap institusi Polri itu terbukti dari data beberapa anggota Polri yang tidak semangat dalam bekerja bahkan hingga mangkir dinas, tidak berdedikasi bahkan terlibat pada pelanggaran seperti peyalahgunaan wewenang, narkoba, meninggalkan tugas tanpa izin atasan dan tanpa alasan yang jelas. Kondisi ini dapat dilihat dari data pada tahun 2023 anggota polisi di Polda Metro Jaya yang tercatat sebanyak 47.132 anggota (Biro SDM Polda Metro Jaya, 2023). Berdasarkan data Bidang Profesi dan Pengamanan Polda Metro Jaya dari Januari 2022 hingga Mei 2023 terdapat 67 anggota Polda Metro Jaya tidak

masuk dinas tanpa keterangan yang sah/mangkir dari dinas (Desersi) dan juga terdapat 20 anggota Polda Metro Jaya yang meninggalkan wilayah dinas tanpa seizin pimpinan. Bahkan tercatat sebanyak 80 anggota Polda Metro Jaya yang di PTDH (Pemberhentian Tidak Dengan Hormat). PTDH merupakan salah satu bentuk sanksi kepada anggota yang terbukti melanggar kode etik profesi Polri dengan kasus seperti, penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, diskresi keliru, hingga narkoba (Bidpropam Polda Metro Jaya, 2023). Selain dari data di atas, dapat terlihat juga adanya anggota, yang sulit berkonsentrasi saat melakukan pekerjaannya dan terpaksa dalam menjalankan tugas tambahan seperti pengamanan demonstrasi sehingga kurang menikmati tugas yang diberikan pimpinan. Perilaku yang terlihat tersebut dapat dikaitkan dengan keterikatan kerja.

Keterikatan kerja atau yang lebih dikenal dengan sebutan *work engagement* yaitu, merupakan suatu cara pandang seseorang untuk termotivasi dan berhubungan dengan keadaan pemenuhan anggota yang ditandai dengan energi yang tinggi selama bekerja, rasa antusiasme, merasa penting serta bangga terhadap pekerjaan, dan fokus menikmati pekerjaan. Menurut Schaufeli, et al. (2006) *work engagement*, adalah kondisi pikiran yang bersifat positif dan dipenuhi oleh hal-hal terkait dengan pekerjaan, serta ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) pada saat individu melakukan pekerjaannya. *Vigor* dimaknai sebagai semangat yang tinggi saat bekerja. *Dedication* diartikan sebagai keterlibatan, antusiasme, serta adanya kesenangan terhadap tantangan dalam bekerja. Sementara itu, *absorption* mengarah pada tingkat penghayatan yang tinggi dan keseriusan terhadap suatu pekerjaan. Menurut Aktouf (1992) keterikatan kerja seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan, karena karyawan yang tidak *engaged* merupakan pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasinya. Keterikatan kerja merupakan hasil dari kondisi pekerjaan yang mendukung, seperti reputasi organisasi sebagai organisasi yang baik, ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan kualitas kinerja yang tinggi. Berdasarkan penjelasan di atas, maka anggota Polri yang memiliki keterikatan kerja tinggi akan menikmati setiap pekerjaannya, mempunyai energi kerja yang tinggi, antusias dalam bekerja dan, merasa bangga terhadap organisasi dimana ia bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Salanova dan Schaufeli (2008) karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi maka akan menunjukkan tingkah laku yang berorientasi pada tujuan, tekun dalam mencapai sesuatu dengan penuh semangat, serta antusias, bermakna dan bangga terhadap apa yang telah dilakukan terhadap organisasi.

Pada kasus di atas dapat disesuaikan dengan pernyataan Nugroho, dkk (2021) bahwa anggota yang memiliki keterikatan kerja rendah akan terlihat tidak semangat dan tidak antusias dalam bekerja, tidak fokus dalam bekerja, dan menyelesaikan tugas hanya untuk memenuhi kewajibannya saja, sehingga para anggota merasa tidak nyaman dan sulit bertahan dengan pekerjaannya. Sebaliknya

apabila anggota yang memiliki keterikatan kerja tinggi akan antusias dan semangat dalam bekerja, tidak mudah menyerah dengan segala tuntutan, bertanggung jawab dengan tugas lainnya di luar dari tugas pokoknya, seperti dilibatkan dalam pelatihan kemampuan, pengaman demonstrasi yang tidak menentu, merasa bahagia walaupun di berikan pekerjaan tambahan diluar tugas pokoknya, bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya hingga melupakan bahwa itu pekerjaan tambahan, seperti Kanit Binmas Polsek Muara Gembong yaitu Aipda Rohimah yang menerima penghargaan Hoegeng Awards 2022 sebagai anggota polisi yang berdedikasi (Akurat.Co, 2022).

Sebagai anggota Polri dalam melaksanakan tugasnya dituntut memiliki sifat yang berorientasi pada tugas melayani dan melindungi masyarakat serta tidak mengenal waktu istirahat selama 24 jam atau tidak mengenal libur untuk mengabdikan kepada negara. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Raharjo (2002) bahwa pekerjaan polisi merupakan pekerjaan yang tidak bisa diprediksi serta tidak memiliki batas waktu yang jelas. Dengan kata lain institusi Polri sangat membutuhkan anggota yang berdedikasi tinggi dan energik, seperti halnya yang dinyatakan oleh Bakker dan Leiter (2010) bahwa organisasi juga membutuhkan anggota-anggota yang energik dan berdedikasi dalam bekerja, yaitu anggota yang memiliki *engagement* dalam menjalani pekerjaannya. Setiap anggota yang terlibat sepenuhnya terhubung secara fisik, kognitif dan emosional dengan peran kerja mereka (Kahn, 1990).

Adanya permasalahan keterikatan kerja pada anggota kepolisian di Polda Metro Jaya tidak dapat diabaikan, karena dapat berdampak pada kinerja di institusi kepolisian. Dengan adanya dinamika masyarakat yang semakin berkembang, maka kepolisian dituntut agar dapat meningkatkan akuntabilitas dan kinerjanya sehingga menjadi lembaga yang efektif, efisien dan akuntabel (Hadi, 2005). Tugas tersebut tidak akan terwujud apabila tidak dilakukan dengan dedikasi yang tinggi, disiplin serta profesionalisme dari para anggota Polri itu sendiri untuk berusaha melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dengan baik dan bertanggung jawab. Hal tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2008) bahwa *work engagement* yang tinggi dapat menstimulus energi dan antusias anggota organisasi dalam bekerja. Lebih lanjut dikemukakan bahwa hasil kerja individu yang memiliki energi dan antusias tinggi tentu saja akan lebih baik dibandingkan dengan orang yang mempunyai energi dan antusias rendah.

Menurut Lockwood (2007) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement*, salah satunya yaitu budaya di dalam organisasi, hal yang sama juga dikemukakan oleh Rothmann (2013) bahwa *work engagement* dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor budaya. Budaya organisasi adalah pengalaman dan kemajuan bersama dalam pekerjaan, pelajaran dari pengalaman masa lalu membentuk pekerjaan masa depan dan strategi kehidupan yang akan diwariskan ke generasi berikutnya. Menurut Schein (1990) budaya organisasi

sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari oleh suatu organisasi/perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan tantangan eksternal dan integrasi internal. Asumsi-asumsi dasar tersebut menjadi panduan bagi setiap orang dalam organisasi/perusahaan dalam mempersepsi, berpikir, merasakan, dan berperilaku. Menurut Hodgetts dan Luthans (2006) budaya organisasi adalah asumsi-asumsi dasar yang dipahami bersama dan dipelajari oleh anggota organisasi untuk memecahkan masalah, baik yang datang dari internal maupun eksternal, yang terbukti sukses dan valid sehingga diajarkan kepada anggota-anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar untuk bersikap, berpikir, dan bertindak dalam menghadapi permasalahan organisasi. Menurut Denison, et al. (2006) budaya organisasi, merupakan sistem yang diterapkan seluruh anggota organisasi dan mendiferensiasikan organisasinya dengan yang lainnya. Sistem organisasi tersebut meliputi *Adaptability* yaitu suatu pembelajaran dalam organisasi membuat karyawan dapat belajar dari kesalahan sendiri dan berani mengambil risiko, *Consistency* merupakan tingkat integrasi dan koordinasi yang tinggi dengan mengembangkan pola pikir termasuk nilai-nilai inti, kesepakatan, koordinasi, dan integrasi, *Involvement* suatu keadaan dimana para karyawan merasa sangat terikat dengan tujuan dari organisasi termasuk pemberdayaan, orientasi tim, pengembangan kemampuan, dan *Mission* yang merupakan tujuan dan arah organisasi dalam pengembangan strategis, yang dirancang berdasarkan konsep yang dikembangkan oleh organisasi.

Apabila anggota Polri yang mempersepsikan atau menilai budaya organisasi yang kuat maka ia akan selalu dapat belajar dari kesalahannya, sehingga dari pembelajarannya tersebut dapat menciptakan perubahan pada tindakannya ke organisasi. Anggota juga mampu menuangkan ide-ide yang dapat menunjang pekerjaannya sehingga pekerjaannya akan lebih efektif dan efisien seperti melakukan perubahan pada sistem kerja yang berubah mengikuti perkembangan era revolusi Industri 4.0, anggota bersedia dan berjuang dalam setiap kegiatan yang telah sesuai dengan tujuan organisasi Polri yang tidak hanya terfokus kepada kegiatan masyarakat atau citizen namun juga memfokuskan kepada kegiatan pengguna internet di dunia maya atau netizen. Selain itu ia merasa terikat dan memiliki tujuan untuk mencapai *win-win solutions* yang mana para anggota melakukan perubahan dari pelayanan kepolisian secara konvensional menjadi pelayanan kepolisian secara digital. Dengan demikian anggota Polri yang menilai budaya organisasi Polri itu kuat, maka ia akan semakin berdedikasi terhadap tujuan jangka panjang organisasi, semakin bersemangat dalam bekerja karena semuanya didukung oleh organisasi, dan selalu ingin terlibat dalam kemajuan organisasi.

Anggota Polri yang mempersepsikan atau menilai budaya organisasi itu lemah maka ia akan mempunyai pemikiran jangka pendek yang sering kali meninggalkan visi jangka panjang organisasi, mengabaikan nilai-nilai utama organisasi, Anggota kurang menerima masukan dari pimpinan maupun rekan

kerjanya, Anggota tidak bisa mengembangkan keterampilan pada posisinya, sehingga anggota tidak mengerti apa yang perlu dilakukan untuk berhasil dalam jangka panjang organisasi. Sehingga ia akan menjadi tidak antusias dalam menjalani setiap pekerjaan yang diberikan pimpinan ataupun atasannya, hingga tidak peduli dengan arah tujuan organisasi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Putriamadhana dan Mulyana (2022) yang menyatakan, jika budaya organisasi kuat maka karyawan akan memiliki keterlibatan yang tinggi, mampu untuk beradaptasi, konsistensi dalam nilai-nilai, dan misi yang jelas, dan selanjutnya akan mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Karyawan akan merasa lebih terikat dengan pekerjaannya, karena lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Karyawan yang memaknai serta berkontribusi terhadap pekerjaannya dan mengerjakan pekerjaan dengan mencurahkan segenap energi fisik, kognitif, dan emosinya disebut sebagai anggota yang *engaged* (Kahn, 1990).

Menurut Luthans (2006) Budaya organisasi dapat memberikan arah dan memperkuat standar perilaku organisasi untuk mengendalikan para anggota agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien untuk tercapainya tujuan organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan kerangka kerja tentang perilaku anggota diorganisasi tempat kerjanya, dan dampaknya secara positif atau negatif pada keterikatan anggota (Jablonowski, 2017). Menurut Naidoo dan Martins (2014) budaya organisasi memiliki dampak yang kuat dan dapat mempengaruhi anggota untuk lebih terikat dengan pekerjaannya dalam rangka mempertahankan anggota dalam organisasi untuk periode yang lebih lama. Karyawan cenderung terikat dengan pekerjaannya, ketika karyawan merasakan bahwa budaya yang mendukung ada dalam organisasi (Brenyah dan Darko, 2017).

Budaya yang dipersepsikan kuat dapat mendukung dalam suatu organisasi menunjukkan adanya kepercayaan positif antara organisasi dan anggota yang dapat mendorong keterikatan pada anggota ke tingkat yang lebih tinggi. Ketika karyawan memiliki perspektif positif tentang budaya organisasi, maka dapat memengaruhi kesediaan para karyawan untuk terikat dengan pekerjaannya (Naidoo dan Martins, 2014). Budaya kerja yang kuat juga membantu karyawan merasa diberdayakan dan puas dengan lingkungan kerja mereka, sehingga membuat para karyawan merasa terikat dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang terikat memiliki tingkat energi yang tinggi dan antusias dengan pekerjaannya (Kalia dan Verma, 2017). Budaya organisasi yang sehat juga akan memimpin anggota ke tingkat komitmen dan keterikatan yang tinggi dalam pekerjaannya (Pepra-mensah dan Kyeremeh, 2018). Menurut Djaitun, dkk (2013) budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kerja organisasi. Budaya organisasi yang kuat menunjukkan seberapa banyak para karyawan organisasi mengakui dan menjalankan tugas-tugasnya sesuai nilai-nilai yang ditetapkan organisasi tersebut, semakin banyak para anggota organisasi mengakui nilai-nilai inti, maka makin kuat budaya organisasi tersebut (Hakim, 2015). Menurut Denison (2009) menyatakan bahwa organisasi yang memiliki

budaya organisasi yang kuat maka dapat dipastikan bahwa keterikatan kerja juga tergolong tinggi, dan sebaliknya organisasi yang memiliki budaya organisasi yang lemah maka dapat dipastikan keterikatan kerja nya juga rendah.

Penelitian mengenai budaya organisasi dengan keterikatan kerja pernah dilakukan oleh Yadnyawati (2012), menunjukkan bahawa sub variabel budaya organisasi (*adaptability, mission, consistency, dan involvement*) secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap sub variabel *work engagement* yaitu *vigor* sebesar 13.3%, *dedication* sebesar 18,8%, dan *absorption* sebesar 12,4 %, sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Sub variabel *mission* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap sub variabel *dedication* dan *absorption*. Sub variabel *consistency* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sub variabel *vigor* dari *work engagement*. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Maisoni, et al. (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi itu tidak berkontribusi signifikan terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi level budaya organisasi, *employee engagement* tidak akan meningkat secara signifikan.

Berdasarkan dari penjelasan teoritis serta penelitian terdahulu di atas peneliti tertarik ingin melihat bagaimana pengaruh budaya organisasi dengan keterikatan kerja pada polisi di Polda Metro Jaya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan kerja pada polisi di Polda Metro Jaya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, peneliti bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan kerja pada polisi di Polda Metro Jaya?

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini yang terbagi menjadi 2 (dua), yaitu:

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan keilmuan selanjutnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya terkait dengan budaya organisasi dan keterikatan kerja. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel penting yang berdampak terhadap perilaku manusia dalam organisasi, sehingga perkembangan penelitian tentang keseluruhan variabel tersebut menjadi penting.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Organisasi Polri

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi dan informasi bagi anggota Kepolisian lainnya dalam rangka meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia untuk mengembangkan karier dan mengaktualisasikan pada setiap anggota dalam rangka meningkatkan kinerja yang lebih optimal.

2. Bagi Anggota Polri

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan mengenai Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya pada topik sumber daya manusia, serta dapat memberikan masukan bagi para anggota Polri.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan mengenai Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya pada topik sumber daya manusia, serta dapat memberikan referensi bagi penelitian selanjutnya.