

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Beberapa tahun belakangan ini kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap Polri mulai pudar bersamaan dengan beberapa kejadian yang membuat publik bertanya-tanya akan integritas personil Polri mulai dari beberapa kasus seperti Polri VS KPK, Cicak lawan Buaya, rekening gendut, kasus Simulator SIM, dan lain sebagainya membuat Polri semakin berbenah baik secara internal maupun eksternal. Berbagai kasus tersebut tidak lepas karena Polri sebagai etalase terdepan pelayan publik di bidang hukum dan pemelihara kamtibmas yang mana dalam setiap tindak tanduknya selalu bersentuhan dengan masyarakat, maka berbagai kritik dan opini yang berkembang di masyarakat seharusnya bukan menjadi faktor yang melemahkan mental personil Polri melainkan sebagai motivasi untuk menjadi lebih baik dari yang sebelumnya dan bertransformasi menjadi polisi sipil yang dikehendaki oleh masyarakat Indonesia. Anton (2011)

Hal ini membuat Polri mencanangkan program jangka panjang Reformasi Birokrasi Polri yang didalamnya ada Grand Strategi Polri yang mana merupakan garis besar rencana kerja Polri untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan rasa aman dan tertib yang terbagi dalam tiga tahapan yakni:

a. Periode 2005 – 2010 Trust Building.

Fokus di periode ini adalah peningkatan pelayanan masyarakat untuk membangun kepercayaan publik terhadap Polri.

b. Periode 2010 – 2015 Tahap Partnership

Berangkat dari periode *trust building*, maka selanjutnya masuk ke tahapan partnership dimana Polisi adalah mitra masyarakat. Polisi ada karena masyarakat dan hadir untuk masyarakat, demikian halnya masyarakat juga dapat membantu tugas kepolisian dalam lingkup tertentu karena pada dasarnya masyarakat kita adalah masyarakat yang taat hukum dan mengerti akan aturan perundang-undangan. Maka dengan partisipasi masyarakat dalam upaya pemeliharaan keamanan dan ketertiban merupakan suatu langkah progresif yang harus sudah dicapai di era tahapan partnership ini. (Anton, 2011)

Selanjutnya Anton (2011) menambahkan, adapun yang dikedepankan oleh organisasi Polri adalah unsur polmas dengan babinkamtibmas sebagai garda terdepan dalam membina hubungan dengan masyarakat melalui suatu program Forum Kemitraan Polisi Masyarakat (FKPM) yang memiliki wadah Balai Kemitraan Polisi dan Masyarakat (BKPM) untuk menampung aspirasi masyarakat terhadap berbagai gejolak permasalahan yang timbul di masyarakat sehingga diharapkan deteksi dini dan penyelesaian perkara ringan dapat sampai ditingkat ini. Karena sesuai aturan dan sikap profesionalitas permasalahan yang sudah sampai di kantor polisi dan dibuatkan LP sudah seharusnya berjalan prosedur dan sesuai aturan yang berlaku sehingga tidak mengenal *Alternative Dispute Resolution* (ADR) atau pencabutan laporan sementara kasus tersebut bukan delik aduan atau yang lebih fatal lagi yang biasa disebut delapan enam perkara. Hal seperti demikian harus sudah dapat dihindari untuk menuju tahapan polisi masa depan yang professional, transparan dan akuntabel.

c. Periode 2016 – 2025 Tahap *Strive for Excellence*

Tahapan ini diharapkan Polri dapat mempertahankan profesionalitas dan mentalitas yang baik seperti yang dikehendaki publik dan selalu berjuang untuk kesempurnaan karena pada hakikatnya kita sudah di jaman globalisasi dan era kejahatan yang semakin canggih juga tidak mengenal batas. Maka Polri harus dapat mengembangkan dirinya agar selalu selangkah lebih maju bila dibandingkan dengan permasalahan yang ada dan semakin berkembang di masyarakat. Perbaikan infrastruktur, *good governance* dan kompensasi pada personil Polri dari pangkat terendah sampai pangkat tertinggi adalah suatu kewajiban mengingat Polri sudah sampai di level yang mana menjunjung tinggi profesionalitas yang digaungkan masyarakatnya, transparan dalam pelayanan dan akuntabel dalam pelaksanaan tugas.

Diharapkan dengan strategi diatas maka Polri dapat menjadi pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat juga penegak hukum yang professional, transparan dan akuntabel sehingga publik merasa terbantu dan keberadaan Polri sungguh sangat dirasakan.

Banurasman, (2012) mengemukakan bahwa fokus perubahan kultur Polri saat ini cenderung lebih menitikberatkan untuk mengubah kultur SDM Polri secara eksternal atau *outward looking*, yaitu perubahan kultur pelayanan kepada masyarakat. Di sisi lain, hal yang tidak kalah pentingnya dan seharusnya diperlakukan secara seimbang adalah bagaimana mengubah kultur internal Polri dalam memberikan pelayanan kepada seluruh SDM Polri. Oleh sebab itu, untuk

meningkatkan pembinaan SDM Polri, khususnya mengubah *mindset* guna mewujudkan profesionalisme pelaksanaan tugas Polri dalam rangka stabilitas keamanan nasional diperlukan suatu strategi yang holistik dan komprehensif, tidak hanya peningkatan pembinaan SDM yang berorientasi keluar, tetapi terlebih dahulu harus diorientasikan ke dalam (internal), yakni bagaimana memenuhi kesejahteraan dan hak-hak setiap anggota Polri, terutama di dalam pendidikan pengembangan dan pembinaan karier. (Banurasman, 2012)

Berbagai masalah yang muncul di permukaan sedikit banyak dipengaruhi oleh dampak negatif pembinaan SDM yang selama ini berjalan, antara lain:

- 1) inkonsistensi dalam penegakan aturan pembinaan SDM, khususnya dalam pembinaan karier;
- 2) rendahnya keteladanan positif dari unsur pimpinan;
- 3) menonjolnya pola hidup konsumtif;
- 4) pendekatan transaksional dalam aspek pelayanan terhadap anggota Polri ;
- 5) tidak jelasnya parameter *reward and punishment*;
- 6) adanya kecenderungan pengelompokan perwira menengah membentuk suatu in-group yang eksklusif; dan
- 7) adanya kecenderungan mengambil-alih keberhasilan anggota dan lepas tangan apabila terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas kepada anggota. (Banurasman, 2012)

Beberapa contoh di atas, telah memupuk “benih” kekecewaan yang menyebabkan sikap yang masa bodoh terhadap baik atau buruknya citra Polri di mata masyarakat, dan sikap tersebut terimplementasi dalam perilaku anggota Polri di lapangan yang kurang mengindahkan norma hukum, agama, peraturan disiplin serta kode etik Polri, guna memperoleh tambahan penghasilan diluar dinas,

memperoleh pangkat, jabatan dan meraih pendidikan pengembangan dengan menghalalkan segala cara.

Kepemimpinan, keteladanan, konsistensi, komitmen dan moralitas yang ditunjukkan oleh para unsur pimpinan telah banyak mempengaruhi kepuasan kerja, memotivasi dan menginspirasi baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap sikap dan perilaku anggota dalam pelaksanaan tugasnya. Untuk mengeliminasi dan/atau minimalisasi hal tersebut diperlukan suatu strategi meningkatkan pembinaan sumber daya manusia Polri khususnya mengubah mindset personel guna mewujudkan memwujudkan inspektur polisi sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat yang bermoral, profesional, modern dalam melaksanakan tugas pokok guna mewujudkan keamanan dan ketertiban masyarakat.

Reformasi Birokrasi Polri adalah upaya penyempurnaan dan perbaikan sistem birokrasi yang berlaku di lingkungan organisasi Polri yang dinilai sudah tidak sesuai lagi dengan dinamika perkembangan masyarakat sebagai obyek pelayanan Polri karena pengaruh lingkungan lokal, global maupun regional dikaitkan dengan tingkat kepuasan masyarakat saat ini yang mengharapkan transparansi, kepastian hukum, kemudahan, keadilan sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan peranan Polri.

Polri adalah sebuah organisasi besar dengan jumlah personel 420.000 orang dan jumlah kantor sampai dengan tingkat kecamatan bahkan kelurahan atau desa. Tentu tidak mudah melakukan tata kelola yang baik untuk organisasi sebesar

ini, semua membutuhkan proses, di tengah berbagai isu dan masalah yang membelit Polri.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi / organisasi di semua tingkat (*level*) pekerjaan amat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong organisasi menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya (Felicia, 2006).

Permasalahan yang dihadapi oleh pesonel Polri di Polda Sumut untuk menunjukkan kinerjanya adalah masih tingginya angka kriminalitas di wilayah Sumut, seperti kasus 3C (curat, curas dan curanmor), narkoba, aksi premanisme dan KDRT. Hal ini merupakan tantangan bagi pesonel Polri untuk menangani masalah tersebut. Kinerja anggota Polri akan dapat terlihat dengan penyelesaian kasus yang mereka tangani.

Berbicara tentang kinerja pesonel Polri, menyatakan bahwa Kinerja merupakan sesuatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja pesonel Polri, yang berorientasi pada jasa, maupun pelayanan. Chrysnanda. (2013)

Menurut Chrysnanda (2013), dampak dengan kurangnya penilaian kinerja yang jelas, tentunya mengurangi semangat anggota Polri untuk meningkatkan kemampuan dan *skill* profesionalismenya, sehingga timbul suatu persepsi bahwa

kerja yang penting sudah masuk di kantor, apabila selesai jam dinas pulang ke rumah, sehingga yang rajin dan tidak berprestasi.

Penilaian tentang kinerja personel Polri semakin penting ketika organisasi akan melakukan reposisi personel. Artinya organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja personel Polri.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut McCloy et.al. (1994) mengatakan bahwa kinerja bisa berarti perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal relevant action*). Tujuan-tujuan tersebut tergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai personel Polri. Oleh karena itu kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku, melainkan tindakan itu sendiri. McCloy menguraikan bahwa agar seseorang melakukan suatu tugas sesuai dengan kinerja yang diinginkan, prasyarat yang harus dipenuhi adalah memiliki pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang dibutuhkan dan membuat pilihan dengan sungguh-sungguh untuk bekerja pada tugas pekerjaannya selama beberapa tenggang waktu tertentu dengan tingkat usaha tertentu.

Menurut Mathis (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personel Polri adalah komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi diakui mampu membangkitkan kedekatan emosional anggota terhadap organisasi, sehingga semangat juang untuk terus melakukan perbaikan telah menyatu dalam diri mereka, perilaku anggota Polri yang menjadi rumor selama ini semakin lama akan semakin berkurang, dan bahkan akan hilang sama sekali.

Dengan demikian citra Polri akan semakin meningkat dan menjadi kepercayaan masyarakat, Polri adalah mitra dan pengayom masyarakat. Tingkat komitmen yang tinggi akan menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi, menumbuhkan kerjasama dan meningkatkan harga diri dan rasa memiliki yang lebih besar, kewibawaan, keterlibatan psikologik, dan merasakan suatu kesatuan yang bersifat integral dengan organisasi (Stoner, 1998). Bahkan aktivitas apapun dalam suatu organisasi mensyaratkan komitmen yang tinggi dari anggotanya mulai dari tingkat atas sampai tingkat bawah.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/organisasi merupakan isu yang sangat penting. Karena sangat pentingnya, sampai-sampai membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen ini sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan. (Mathis, 2006).

Keterkaitan atau hubungan personel Polri terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Penelitian Yacobs (2012) menemukan komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja personel Polri. Personel Polri dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Meyer dan Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sehingga orang yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Penelitian dari Baron dan Greenberg (1990), menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut (Umam: 2010).

Dengan demikian untuk menjaga kelangsungan operasional organisasi, seorang pemimpin/atasan harus memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong anggotanya. Untuk itu perlu adanya semangat kerja yang dimiliki personel Polri yang terangkum dalam moril kerja.

Menurut Halloran (Gordon, 2001) mengemukakan bahwa moril kerja sebagai suatu keadaan pikiran dan emosi dalam bekerja. Moril mempengaruhi sikap dan kemauan kita untuk bekerja dan selanjutnya akan mempengaruhi yang lainnya. Moril merupakan kondisi mental yang dapat menimbulkan semangat kerja seseorang. Menurut Gordon (2001), mengemukakan moril kerja sebagai suatu predisposisi anggota organisasi yang dengan sekuat tenaga mengerahkan usahanya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi, termasuk perasaan keterikatan dengan sasaran dan tujuan tersebut. Moril disini mencakup di dalamnya usaha yang keras, tujuan bersama, dan perasaan memiliki. Sehingga dengan moral kerja yang tinggi akan mengarahkan pencapaian kinerja anggota Polri menjadi lebih maksimal.

Pada penelitian ini komitmen organisasi merupakan keterikatan secara psikologis individu pada organisasi, yang dapat merangsang munculnya loyalitas, kesetiakawanan dan rasa tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi

dalam bentuk partisipasi aktif diberbagai aktivitas organisasi, dan moril kerja merupakan predisposisi dari anggota Polri yang dengan sekuat tenaga mengerahkan usahanya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi, serta kinerja dalam mencapai Reformasi Birokrasi Polri.

Mengingat pentingnya faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja personel Polri dalam mencapai tujuan organisasi/organisasi, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai hubungan komitmen organisasi dan moril kerja dengan kinerja pada personel Polri

B. Identifikasi Masalah

Reformasi Birokrasi Polri adalah upaya penyempurnaan dan perbaikan sistem birokrasi yang berlaku di lingkungan organisasi Polri yang dinilai sudah tidak sesuai lagi dengan dinamika perkembangan masyarakat sebagai obyek pelayanan Polri karena pengaruh lingkungan lokal, global maupun regional dikaitkan dengan tingkat kepuasan masyarakat saat ini yang mengharapkan transparansi, kepastian hukum, kemudahan, keadilan sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan peranan Polri.

Salah satu mensukseskan reformasi birokrasi Polri dengan membangun SDM Inspektur Polisi sebagai pengawas, leader, pelaksana tugas Polri di Lapangan (bintara dan tantama Polri). SDM Inspektur Polisi dibangun dengan upaya rekrutmen personel yang transparan dan akuntabel, penilaian kinerja yang jelas berdasarkan prestasi dan lelang jabatan beserta penilaian kerja dimaksud.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor utama dan penting dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan ditangani oleh manusia, sehingga manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi.

Dalam penelitian ini, untuk menghadapi permasalahan reformasi birokrasi Polri dalam pelayanan publik perlu diadakannya beberapa hal sebagai upaya dalam pemecahan masalah tersebut diatas sebagai bentuk tanggung jawab Polri kepada masyarakat antara lain : 1) Melaksanakan pembinaan mental dan rohani beserta pengetahuan personel Polri tentang bagaimana melaksanakan pelayanan publik yang sebenarnya sebagai bentuk perubahan culture yang diharapkan dalam Reformasi Birokrasi Polri menuju profesionalisme Polri dengan sosialisasi. 2) Melaksanakan evaluasi secara menyeluruh terhadap partnership building saat ini dan segera melakukan perbaikan dengan menentukan SOP. 3) Melakukan tindakan tegas kepada personel yang tidak mematuhi peraturan secara internal sebagai konsekwensi pertanggung jawaban kepada publik, sehingga kinerja anggota Polri menjadi hal yang penting untuk diperhatikan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah ;

1. Bagaimana kinerja Personel Polri dalam mendukung Reformasi Birokrasi Polri?
2. Bagaimana Komitmen Personel Polri terhadap organisasi Kepolisian yang sedang mencanangkan Reformasi Birokrasi Polri?

3. Bagaimana Moril Kerja Personel Polri dalam mempersiapkan Reformasi Birokrasi Polri?
4. Bagaimana Hubungan Komitmen Organisasi dan Moril Kerja Dengan Kinerja Personil Polri?

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah ini, maka masalah yang akan dilihat dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara komitmen organisasi, dan moril kerja dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri
2. Apakah ada hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri
3. Apakah ada hubungan antara moril kerja dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi dan moril kerja dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri.
2. Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri
3. Untuk mengetahui hubungan moril kerja dengan kinerja personel Polri pada era Reformasi Birokrasi Polri

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan bahan kajian dalam mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dibidang psikologi Industri dan organisasi, serta diharapkan berguna bagi pengembangan teori-teori komitmen organisasi dan moril kerja dan kinerja personel Polri.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi personel Polri untuk menumbuhkan komitmennya terhadap organisasi, menumbuhkan moril kerjanya untuk meningkatkan kinerja mereka dan bagi organisasi yang berkaitan dengan usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam menumbuh-kembangkan komitmen organisasi dan moril kerja dengan kinerja personel Polri untuk memperoleh hasil yang maksimal.