

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Polri merupakan suatu lembaga kenegaraan tertua di Republik Indonesia lahir dan dibentuk oleh Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) tanggal 19 Agustus 1945 hanya 2 hari setelah Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia dan sehari setelah UUD 1945 disahkan. Adapun tanggal 1 Juli 1946 bukanlah lahirnya Polri tetapi Hari Kepolisian Nasional atau yang lebih dikenal dengan Hari Bhayangkara karena tanggal 1 Juli 1946 adalah hari keluarnya Polri dari Departemen Dalam Negeri (Depdagri) menjadi lembaga negara yang independen sebagai Kepolisian Negara (*The Indonesian National Police*) dalam satu komando, dari tingkat Polsek se Indonesia sampai tingkat Markas Besar (Mabes) Polri di jakarta (Anton Tabah, 2002, h 115).

Pasal 2 Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menjelaskan bahwa fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Fungsi tersebut bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak azasi manusia, hal ini terdapat dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, Polri senantiasa perlu melakukan perbaikan sistem manajemen internal sehingga dapat membawa Polri ke arah yang lebih positif. Adapun salah satu unsur penunjang manajemen internal tersebut terdapat pada bidang sumber daya manusia yaitu SSDM Polri.

SSDM Polri merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolri. SSDM Polri bertugas membantu Kapolri dalam menyelenggarakan fungsi manajemen di bidang pembinaan karier, perawatan personel, pengendalian personel, pengkajian strategi serta penyelenggaraan fungsi psikologi kepolisian dan psikologi personel dalam lingkungan Polri. Dalam rangka pencapaian tujuannya, SSDM Polri diharapkan mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara optimal.

Untuk mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungannya, organisasi membutuhkan adanya komitmen dari para anggota yaitu hubungan antar individu dengan organisasi, dimana individu bersedia memberikan sesuatu atas kehendak sendiri demi tercapainya tujuan organisasi (Alwi, 2001, h 57).

Luthans (2011, h 147) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Komitmen organisasi sebagai pencapaian hasil kerja yang merupakan bagian dari Biro Binkar SSDM Polri sampai saat ini tidak berjalan dengan baik. Hal tersebut berdasarkan dari hasil wawancara dengan 12 staf level Pama, Brigadir dan PNS di Biro Binkar SSDM Polri pada tanggal 19 - 20 April 2017, personel dalam pelaksanaan tugas belum mengerti apa saja yang harus dikerjakannya dan dalam hal ini personel tidak memiliki sikap tanggung jawab atas pekerjaannya tersebut.

Namun dari hasil Analisa dan Evaluasi (Anev) bersama dengan Pimpinan di Biro Binkar SSDM Polri yang dilaksanakan pada tanggal 25 April 2017 bertempat di Ruang Rapat Biro Binkar SSDM Polri, disampaikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan komitmen organisasi di Biro Binkar SSDM Polri masih ditemukan catatan-catatan dalam hal laporan pertanggungjawaban keuangan oleh setiap satuan kerja yang ada di Biro Binkar SSDM Polri, masih ditemukannya ketidaksesuaian dalam hal penggunaan anggaran dimana uang yang keluar tidak ada pertanggung jawabannya seperti tidak adanya bukti pembayaran atas digunakannya uang tersebut, peraturan mengenai pertanggungjawaban keuangan tersebut sudah tercantum dalam Peraturan Kapolri

Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Administrasi Pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia dan dalam hal ini sangat diperlukannya perbaikan sehingga kedepannya dapat lebih tertata dengan baik. Dalam laporan dimana masih ditemukannya satuan kerja di jajaran Kepolisian Daerah (Polda) yang terlambat dalam pengiriman laporan ke Pusat (Mabes Polri) padahal sudah ditentukan waktunya sehingga hal tersebut dapat memperlambat pekerjaan yang lainnya. Selain itu, masih adanya personel yang tidak memiliki rasa empati terhadap organisasi, dimana personel lebih mementingkan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi, contoh personel yang pada saat jam istirahat diberikan perintah/tugas oleh pimpinan yang harus segera diselesaikan, tetapi personel tersebut memiliki banyak alasan untuk menolak pekerjaan tersebut. Hal ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dimana antara pimpinan dan anggota memiliki perbedaan pikiran yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi itu sendiri. Selanjutnya masih ditemukan personel yang berkeinginan untuk dimutasi dari Biro Binkar SSDM Polri, contoh personel yang baru berdinass selama enam bulan merasa tidak memiliki ketertarikan di Biro Binkar SSDM Polri sehingga personel tersebut ingin pindah tugas ke tempat yang menurutnya lebih menarik dari tempat yang sekarang diduduki.

Menurut Mangkunegara (2007, h 72), budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilakunya dalam organisasi. Di Biro Binkar SSDM Polri sendiri, budaya organisasi merupakan salah satu hal yang membedakan dengan organisasi lain. Dalam hal ini, personel SSDM Polri sangat menjunjung tinggi etika dan hirarki kepangkatan, sebagai contoh personel yang memiliki pangkat lebih rendah diwajibkan memberikan penghormatan kepada pangkat yang lebih tinggi guna terciptanya rasa saling menghormati dan menghargai antar pimpinan dengan bawahan. Selain itu, apel pagi juga merupakan salah satu budaya organisasi di Polri khususnya di bidang SSDM Polri, dimana tujuan dari kegiatan apel pagi tersebut adalah guna membentuk anggota Polri yang disiplin dan bertanggung jawab, serta dari kegiatan apel pagi tersebut, pimpinan dapat memberikan informasi yang ada

serta dapat melakukan pengecekan terhadap personelnya. Namun, dari hasil wawancara dengan 12 staf level Pama, Brigadir dan PNS di Biro Binkar SSDM Polri pada tanggal 6 - 7 April 2017, masih ditemukannya personel yang tidak mengikuti apel pagi dengan alasan terlambat datang ke kantor, hal tersebut merupakan suatu permasalahan dalam budaya organisasi yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi itu sendiri. Dapat dilihat dari data absensi Bulan Januari sampai dengan April 2017 dan dari data Bulan Maret sampai dengan April 2017 terdapat peningkatan jumlah personel yang hadir terlambat datang ke kantor jika dibandingkan dengan data rekapitulasi kehadiran personel di Biro Binkar SSDM Polri dari Bulan Januari sampai dengan Februari 2017.

Tabel 1.1
Absensi Personel yang terlambat pada Bulan
Januari sampai dengan April 2017

No.	Bagian	Personel	Bulan				Jumlah Bulan Januari s/d Februari 2017	Jumlah Bulan Maret s/d April 2017
			Jan	Feb	Mar	Apr		
1.	Bag Urtu	9 Personel	3	1	4	6	4	10
2.	Bag Kompeten	16 Personel	8	11	14	16	19	30
3.	Bag Pangkat	15 Personel	3	2	5	7	5	12
4.	Bag Mutjab	24 Personel	11	14	17	21	25	38
5.	Bag Gassus	13 Personel	5	2	6	8	7	14
6.	Bag Infopers	13 Personel	6	5	8	10	11	18
Jumlah							71	122

Sumber Bag Urtu Robinkar SSDM Polri

Selanjutnya mengenai penerimaan uang lembur yang tidak sesuai dengan hasil kinerjanya, contohnya personel yang benar-benar lembur karena tugas yang harus segera diselesaikan disamakan dengan personel yang pulang malam karena

menunggu lancarnya perjalanan, hanya dibuktikan dengan absen *finger print*. Hal tersebut sangatlah tidak adil bagi yang benar-benar lembur karena menyelesaikan pekerjaannya. Jika hal ini terus berlangsung, akan banyak anggota yang rela pulang malam demi mendapatkan uang lembur padahal anggota tersebut tidak ada pekerjaan yang harus diselesaikan sehingga ia harus pulang malam (lembur).

Berikut tabel 1.2 menjelaskan data absensi *fingerprint* di Biro Binkar SSDM Polri.

Tabel 1.2
Data Absensi *Fingerprint* personel di Biro Binkar SSDM Polri

NO	NAMA/PANGKAT/ NRP/NIP	JABATAN	SATLAK	SENIN, 3 APRIL 2017		KET
				IN	OUT	
1.	Pamen	Kabag Robinkar SSDM Polri	Robinkar SSDM Polri	06.00	22.30	-
2.	Pamen	Kasubag Robinkar SSDM Polri	Robinkar SSDM Polri	06.30	22.45	-
3.	Pama	Pamin subbag Robinkar SSDM Polri	Robinkar SSDM Polri	06.32	-	-
4.	Brigadir	Bhamin bag Robinkar SSDM Polri	Robinkar SSDM Polri	-	23.10	-
5.	Pns	Pamin subbag Robinkar SSDM Polri	Robinkar SSDM Polri	06.45	14.53	-

Sumber Bag Urtu Robinkar SSDM Polri

Menurut Kartono (2003, h 4) bahwa gaya kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan usaha bersama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Dari hasil wawancara dengan 18 staf level Pama, Brigadir dan PNS di Biro Binkar SSDM Polri pada tanggal 13 - 14 April 2017 disampaikan mengenai hal-

hal berkaitan tentang gaya kepemimpinan di Biro Binkar SSDM Polri dimana pimpinan dalam memimpin anggotanya belum cukup baik, hal ini masih ditemukannya pimpinan yang memiliki sifat memaksa terhadap anak buah (arogan), contoh pimpinan memberikan pekerjaan kepada anggota secara mendadak dan harus diselesaikan pada hari itu juga padahal pekerjaan tersebut tidak cukup jika dikerjakan dalam waktu 1 hari, yang kedua pimpinan yang tidak memiliki sifat tanggung jawab, contoh pada saat di dalam sebuah tim memiliki pekerjaan yang harus diselesaikan secara bersama-sama, yang seharusnya pimpinan berperan mendampingi dan memberikan solusi kepada anggota, namun pimpinan hanya menyerahkan semua pekerjaan tersebut kepada anggota tanpa rasa ingin tahu kesulitan apa yang dihadapi.

Selanjutnya Hasibuan (2005, h 202) menyatakan kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaannya dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan. Sedangkan dalam kepuasan kerja di Biro Binkar SSDM Polri masih kurang maksimal, hal tersebut terlihat dari ketidakpedulian pimpinan terhadap anggota yang berpengaruh dalam kepuasan kerja di Biro Binkar SSDM Polri, dimana anggota yang melakukan inovasi dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik berupa pembuatan Kartu Tanda Anggota elektronik (KTA-E) dan pembuatan sistem manajemen informasi berbentuk aplikasi elektronik yang menggunakan teknologi web base administrasi online, tidak diberikan reward seperti mendapatkan kenaikan jabatan baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya kepada anggota tersebut. Hal lain ditemukan pada personel yang sudah mengikuti Dikjur/Dikbang/Diklatpim dan memiliki gelar sarjana tidak ditempatkan sesuai dengan prestasi yang dimiliki sebagaimana hal tersebut telah tercantum dalam Peraturan Kapolri No.16 Tahun 2012 tentang mutasi anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dimana penempatan jabatan anggota Polri disesuaikan dengan gelar/pendidikan yang dimilikinya. Serta beban kerja yang berlebihan namun tidak diimbangi dengan tunjangan kinerja yang diberikan, dapat mengakibatkan penurunan kepuasan kerja yang dirasakan oleh personel di Biro Binkar SSDM Polri.

Tabel 1.3
Data Personel yang tidak ditempatkan sesuai dengan
pendidikan yang dimiliki

No.	Pangkat/ NRP/NIP	Jabatan	Dikpol	Dikum Akhir	Dikjur
1.	Pama	Robinkar SSDM Polri	Seba PK Polri 1998/Setukpa Polri 2008/Sespimma Polri 2016	S1 (S.H)	
2.	Brigadir	Robinkar SSDM Polri	Diktukbrig Polri 2008	S1 (S.E)	
3.	PNS	Robinkar SSDM Polri	Diklatpim TK IV 1999/Spama 2003/Diklatpim TK II 2012	S1 (S.H)	
4.	PNS	Robinkar SSDM Polri	Diklat prajab 1998/Diklat sarmil	S2 (M.M)	MSDM (Rendisgar)

Sumber Bag Urtu Robinkar SSDM Polri

Tabel 1.4
Data Golongan Tunjangan Kinerja di Biro Binkar SSDM Polri

No.	Pangkat	Jabatan	Tunjangan Kinerja
1.	Akp/ Penata III (c/d)	Pamin Subbag Robinkar SSDM Polri	Rp. 2.582.000,-
2.	Iptu/ Ipda/ Penata Muda Tk. I	Pamin Robinkar SSDM Polri	Rp. 2.150.000,-
3.	Aipda/ Aiptu/ Pengatur Tk. I (II d)	Bhamin Robinkar SSDM Polri	Rp. 1.870.000,-
4.	Bripka/ Brgadir/ Pengatur Tk. I (II c)	Bhamin Robinkar SSDM Polri	Rp. 1.626.000,-
5.	Briptu/ Bripda/ Pengda II (a/b)	Bhamin Robinkar SSDM Polri	Rp. 1.414.000,-

Sumber Bag Ren Rojianstra SSDM Polri

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas mengenai komitmen organisasi di Biro Binkar SSDM Polri dimana masih ditemukan ketidaksesuaian dalam hal pelaksanaan tugas personel sehingga harus dilakukannya analisis, dimana

dalam hal ini peneliti menggunakan data kuantitatif dan mendeskripsikan informasi yang didapat melalui wawancara pada pihak terkait di Biro Binkar SSDM Polri.

Adapun dilaksanakannya penelitian mengenai komitmen organisasi yang terdapat di Biro Binkar SSDM Polri ini dikarenakan peneliti merasa masih ditemukannya permasalahan-permasalahan yang menonjol di Biro Binkar SSDM Polri terutama terkait dengan komitmen organisasi dengan diikuti beberapa faktor yang berpengaruh terhadap komitmen itu sendiri yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Robbins dalam Sri Trisnangingsih (2007, h 19) bahwa pemimpin menanamkan komitmen untuk melakukan perubahan tiga aktivitas yang saling terkait yaitu mengklarifikasi maksud dan strategi, membangun kepuasan organisasi dan membentuk budaya organisasi.

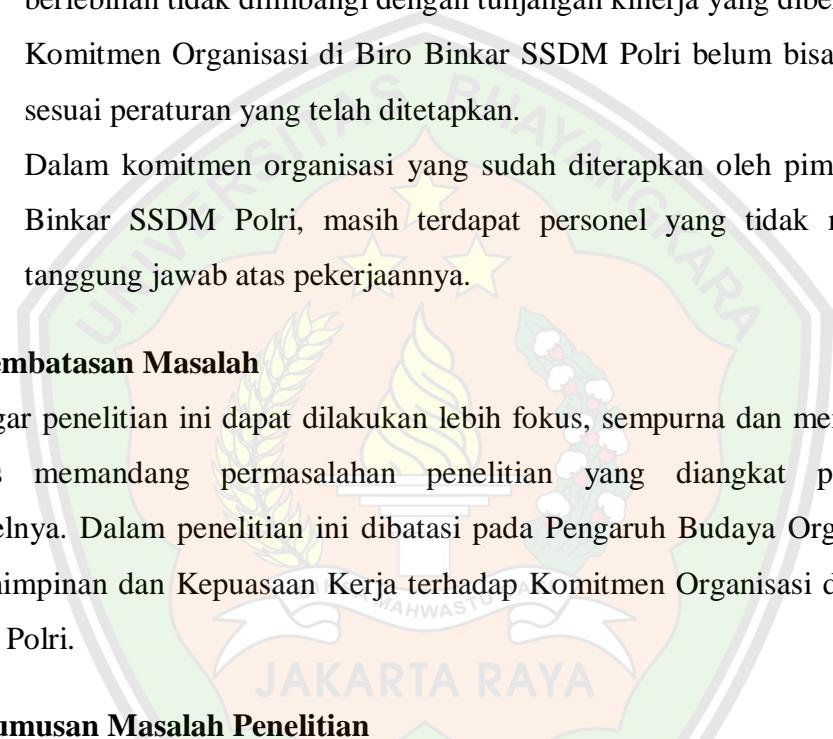
Namun dari penelitian terdahulu yang disusun oleh Poerwaningrum (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SD Hj. Isriati Baiturrahman I Semarang” dimana hasil penelitian ini menunjukkan dukungan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja SD Hj. Isriati Baiturrahman I Semarang.

Mengenai hal diatas, peneliti menjadikan teori tersebut sebagai landasan dalam penelitian ini. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menguraikannya dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut :

1. Budaya organisasi di Biro Binkar SSDM Polri belum berjalan dengan baik, seperti halnya dalam etika dan hirarki, mengikuti apel pagi serta perbedaan pembagian uang lembur.

- 
2. Gaya kepemimpinan di Biro Binkar SSDM Polri membutuhkan waktu agar komitmen bawahan tumbuh terhadap pemimpin.
 3. Gaya kepemimpinan di Biro Binkar SSDM Polri dimana pimpinan dalam memimpin personelnya belum cukup baik.
 4. Adanya ketidakpuasan kerja di Biro Binkar SSDM Polri, yaitu pada kepuasan terhadap pujian hasil kerja, ketidakpuasan terhadap personel yang tidak ditempatkan sesuai dengan prestasi yang dimiliki dan beban kerja yang berlebihan tidak diimbangi dengan tunjangan kinerja yang diberikan.
 5. Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri belum bisa dilaksanakan sesuai peraturan yang telah ditetapkan.
 6. Dalam komitmen organisasi yang sudah diterapkan oleh pimpinan di Biro Binkar SSDM Polri, masih terdapat personel yang tidak memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna dan mendalam, maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Dalam penelitian ini dibatasi pada Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasaan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi di Biro Binkar SSDM Polri?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi atau wawasan yang lebih konkret bagi Polri, pemerintah, dan masyarakat, khususnya dalam peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi guna meningkatkan kualitas SDM dalam rangka memantapkan citra Polri di masa depan. Kemudian dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap karya ilmiah dan sebagai masukan untuk pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi pemikiran dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja personel Polri secara khusus, dan pegawai pemerintahan di instansi lain secara umum.