

BAB 1

PENGANTAR

A. Latar Belakang

Sebagai sebuah lembaga negara, kepolisian mendapatkan beberapa sorotan baik positif maupun negatif dari masyarakat. Sorotan negatif yang didapatkan seperti yang diberitakan tempo.com (<https://nasional.tempo.co/read/news/2016/10/17/058812820/lakukan-pungutan-liar-15-polisi-dicokok-propam>, diakses pada tanggal 10 April 2017) dimana sejumlah anggota polisi tertangkap tangan sedang melakukan pungutan liar. Pungutan liar tersebut dilakukan oknum polisi saat berada di jalan raya, terutama pada pos lalu lintas. Pungutan liar ini memanfaatkan operasi tilang kendaraan dengan sistem bayar di tempat tanpa ada prosedur hukum resmi. Ketidaksiplinan oknum polisi ini juga terlihat ketika anggota polisi terlambat masuk kerja, bolos kerja ataupun bentuk ketidaksiplinan lainnya. Bentuk dari prosedur resmi yang harus dijalankan yaitu dengan membayarkan denda di bank tertentu, atau dengan mengikuti sidang terhadap pelanggaran yang dilakukan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan saat apel pagi dilakukan pada pukul delapan, ada barisan yang berbeda dengan barisan lainnya, anggota polisi tersebut menggunakan seragam yang berbeda dan terpisah dengan barisan pada umumnya. Anggota yang masuk dalam barisan terpisah ini adalah anggota polisi yang melakukan pelanggaran atau ketidaksiplinan, sehingga hal tersebut menjadi bentuk hukuman bagi mereka. Selain mendapatkan hukuman dalam

bentuk mendal, anggota yang tidak disiplin juga mendapatkan hukuman fisik berupa push up.

Selain sorotan negatif, anggota polisi juga mendapatkan sorotan positif seperti contoh pelayanan anggota polisi terhadap masyarakat yang dilakukan seperti yang diberitakan oleh kompas.com (<http://regional.liputan6.com/read/2858789/para-polisi-penggendong-warga-disabilitas-ke-tps>, diakses pada tanggal 1 Maret 2017) yaitu anggota polisi dari kepolisian sektor Ile Ape Timur, Kabupaten Lembatan, Nusa Tenggara Timur, yang membantu warganya yang mengalami disabilitas untuk tetap ikut serta dalam pemilihan pemimpin daerah dengan menggendong seorang warga menuju lokasi TPS. Anggota polisi tersebut menanggapi atas sikapnya bahwa memang kewajiban polisilah untuk menjadi contoh bagi masyarakat yang bertugas melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat. Fungsi menjaga ketertiban masyarakat dan penegakan hukum dapat dilihat dalam kasus yang diberitakan oleh kompas.com (<http://regional.liputan6.com/read/2824255/perang-mulut-di-medsos-picu-tawuran-4-desa>, diakses pada tanggal 1 Maret 2017) dimana terjadi tawuran antar warga di empat Desa di Indramayu, Jawa Barat, disebabkan oleh perang mulut di media sosial. Sebagai upaya menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat untuk mengatasi hal tersebut polres Indramayu menurunkan personil untuk mengamankan lokasi agar kembali kondusif, kemudian melakukan penyelidikan dan penelusuran terhadap provokator yang menyebabkan konflik terjadi hingga melakukan penangkapan.

Berdasarkan kedua jenis sorotan tersebut, terlihat gambaran kinerja anggota polisi yang berbeda. Pada sorotan negatif oknum polisi melakukan kecurangan-kecurangan dengan menyalahi aturan dan prosedur yang ada. Perilaku kurang bertanggungjawabnya oknum polisi tersebut juga menjelaskan bahwa oknum menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya. Di sisi lain, beberapa anggota polisi diberitakan menjalankan fungsinya dengan baik dan sesuai prosedur resmi yang ada, bahkan beberapa mendapatkan pujian atas dedikasinya terhadap pekerjaannya.

Adanya perbedaan arah kinerja tersebut dapat dilihat berdasarkan komitmen anggota polisi terhadap pekerjaannya, dimana anggota polisi akan memiliki keterikatan dengan tugas-tugasnya dan berusaha untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan serta menjaga citra pekerjaannya. Keterikatan antara individu dengan pekerjaannya ini dijelaskan dengan *work engagement*. Menurut Schaufeli dan Bakker (2003), *work engagement* adalah perasaan energik dan koneksi yang efektif antara individu dengan aktivitas pekerjaannya, individu melihat dirinya dapat berdamai dengan tuntutan pekerjaannya. Anggota polisi yang *engaged* dengan pekerjaannya akan dicirikan dengan individu yang menunjukkan semangat kerja dan tingkat energi yang penuh ketika sedang melakukan pekerjaannya. Individu akan mampu bertahan dalam situasi kerja yang sulit dan penuh tekanan. Individu juga mampu mendedikasikan diri dengan baik terhadap pekerjaannya serta merasakan dirinya benar-benar terikat dengan pekerjaannya sehingga mengalami kesulitan untuk memisahkan diri.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli, Salanova, González-Romá dan Bakker (Bakker, 2009), bahwa *work engagement* dicirikan melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* ditunjukkan melalui tingginya energi dan ketahanan mental ketika bekerja, kesediaan untuk berusaha dalam pekerjaannya, dan mampu bertahan ketika menghadapi kesulitan. *Dedication* ditunjukkan melalui keterlibatan yang kuat dalam pekerjaannya dan memiliki rasa memahami, antusias, terinspirasi, bangga dan tertantang dalam pekerjaannya. Sedangkan *absorption* ditunjukkan melalui adanya konsentrasi penuh dan merasa bahagia dalam pekerjaannya, juga waktu terasa cepat berlalu hingga individu mengalami kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaannya. Pada saat anggota polisi memiliki *work engagement* yang baik polisi akan menunjukkan adanya semangat saat bertugas, adanya kegigihan dan pantang menyerah ketika menyelesaikan suatu kasus dan berkoordinasi dengan baik dengan atasan dan rekan kerja dalam melakukan kerja tim.

Bakker, Albrecht dan Leiter (2011) menambahkan bahwa *work engagement* adalah kombinasi antara kemampuan untuk bekerja (energi dan kekuatan) dan kemauan untuk bekerja (keterlibatan, dedikasi). Kemampuan dan kemauan dalam bekerja ini akan membantu individu untuk mampu berkomitmen dengan pekerjaan dan lembaga tempat individu tersebut bekerja. Menurut Allen dan Meyer (1990), komitmen akan mendorong individu untuk bertahan dalam organisasi. Selain komitmen, lembaga polisi juga menuntut anggotanya untuk mampu bertanggungjawab pada pekerjaannya. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa polisi bertugas melakukan penegakan hukum di masyarakat,

untuk menjalankan fungsi tersebut anggota polisi harus mampu mempertanggungjawabkan hasil penyidikan dan analisisnya terhadap kasus yang ditangani.

Berdasarkan hasil wawancara dengan anggota polisi pada tanggal 17 Januari 2017, dijelaskan bahwa beberapa anggota menunjukkan *work engagement* yang kurang seperti terlambat piket kerja, kurang antusias dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya, melakukan bolos kerja dengan beragam alasan hingga dedikasinya yang kurang terhadap pekerjaannya. Dedikasi yang kurang

Work engagement anggota polisi ini dapat ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor *work engagement*. Menurut Bakker dan Demerouti (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* yaitu *personal resources*, berupa sumberdaya yang ada pada diri individu seperti karakter dan kemampuan individu dalam melakukan evaluasi terhadap dirinya atas tindakan atau kinerjanya. Selanjutnya faktor *job resources* yaitu sumberdaya yang disediakan lingkungan atau hal-hal diluar diri individu yang mendukung produktivitas kerjanya. Contoh *job resources* yaitu dukungan dan supervisi dari atasan, apresiasi rekan kerja atas kinerjanya yang baik serta atmosfer yang bersahabat antar rekan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), ditemukan bukti hubungan yang positif antara *job resources* yaitu *performance feedback*, *support social*, *supervisory coaching* dengan *vigor*, *dedication*, *absorbtion*. *Vigor*, *dedication*, dan *absorbtion* merupakan dimensi dalam *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Chungtai dan Buckley (Geldenhuis,

Laba & Venter, 2014) menjelaskan bahwa tingkat *vigor* yang tinggi akan meningkatkan kesiapan individu dalam menghadapi tugas yang sukar sekalipun dan meningkatkan daya tahan sehingga individu tidak mudah menyerah. Hal ini dibutuhkan anggota polisi dalam menangani kasus-kasus yang sulit dengan penelusuran yang panjang yang menyerap waktu, tenaga dan pikiran yang tidak sedikit. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Schaufeli dan Bakker (2003), bahwa terdapat hubungan yang positif antara *work engagement* dengan *job performance*.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* tersebut, diketahui atmosfir yang ada di lingkungan kerja dapat menjadi salah satu faktornya. Lingkungan dalam hal ini lembaga kepolisian menuntut anggotanya untuk dapat berkomitmen dan bertanggungjawab atas pekerjaannya sehingga dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Lembaga kepolisian memiliki bentuk organisasi yang berbeda dibandingkan organisasi lainnya. Lembaga kepolisian menggunakan sistem hierarki yang bertujuan untuk menjaga agar perintah dari atas dapat dilaksanakan dengan baik dan juga sebagai sistem pengendalian. Artinya pekerjaan yang dilakukan memiliki tingkatan dan pelaksanaannya dilakukan sesuai tingkatan yang ada berdasarkan sistem *command* atau perintah. Antar tingkatan dalam lembaga kepolisian terkoneksi satu sama lain.

Disamping tuntutan kerja, lingkungan juga menyediakan sumber-sumber yang dapat menunjang kemampuan dan kenyamanan anggota polisi dalam bekerja, dimana lingkungan menyediakan dukungan sosial, atmosfir yang bersahabat antar rekan kerja dan atasan serta memotivasi anggota dengan adanya

penghargaan yang diberikan atas prestasi kerjanya. Lebih lanjut hal ini dijelaskan melalui iklim organisasi.

Menurut Litwin dan Stringer (Holloway, 2012) iklim organisasi merupakan serangkaian properti yang digunakan untuk mengukur apakah lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung dapat memberi pengaruh dan motivasi terhadap perilaku individu dalam seting pekerjaan. Lembaga kepolisian sebagai lingkungan organisasi menggunakan visi dan misi, prosedur dan standar kerja serta penerapan pemberian penghargaan terhadap anggotanya untuk memberi pengaruh terhadap perilaku anggota polisi dalam menjalankan tugasnya. Albert dan Whetten (Moore, McKim & Bruce, 2013) menjelaskan bahwa setiap organisasi memiliki identitas yang dibawa sejak lama, bersifat khas dan memiliki esensi yang dibawa oleh individu dalam organisasi. Identitas ini merefleksikan nilai-nilai, kepercayaan, misi, struktur dan proses-proses yang ada dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itu, lembaga kepolisian menetapkan visi, misi, peraturan dan prosedur kerja yang berbeda dengan organisasi atau lembaga lainnya, dimana hal tersebut menyesuaikan dengan identitas dan nilai yang dianut.

Iklim organisasi merupakan salah satu *job resources* yang memainkan peran sebagai motivator eksternal dimana hal-hal yang ada dalam iklim organisasi menunjang individu untuk mencapai tujuan kerjanya, dengan mendorong individu untuk memberikan usaha dan dedikasinya terhadap pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2008). Dorongan dari lingkungan yang menjadikan individu mau mendedikasikan dirinya untuk pekerjaannya akan

menjadikan individu terikat dengan pekerjaannya, dengan perkataan lain memiliki *work engagement*.

Berdasarkan pemaparan tersebut, iklim organisasi diduga berpengaruh terhadap rasa terikat antara anggota polisi dengan pekerjaannya. Iklim organisasi yang kurang akan menyebabkan *work engagement* polisi dengan pekerjaannya menjadi rendah. Sebaliknya iklim organisasi yang baik dapat menjadikan polisi memiliki *work engagement* yang baik. Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara iklim organisasi dan *work engagement* pada polisi.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dan *work engagement* pada anggota polisi yang ada di Kepolisian Sektor di Yogyakarta.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi, menambah wawasan yang berhubungan dengan variabel penelitian dan sebagai pengembangan disiplin ilmu psikologi bidang industri dan organisasi. Selanjutnya menjadi bahan pertimbangan dan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu iklim organisasi dan *work engagement*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi masukan dan *concern* bagi instansi terkait isu iklim organisasi yang diciptakan kaitannya dengan *work engagement* anggota kepolisian sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dan bahan acuan terkait kedua isu tersebut.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian ini berfokus pada variabel *work engagement*. Beberapa penelitian terkait *work engagement* adalah penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015) berjudul “*Work Engagement and Meaningful Work Across Generational Cohorts*”, yang menghubungkan *work engagement* dengan variabel *meaningful work* antar generasi cohort. Penelitian ini menggunakan teori *work engagement* dari beberapa tokoh yaitu Schaufeli, Taris dan Van Rhenen. Hoole dan Bonnema (2015) menggunakan *cross-sectional quantitative research* yang mendistribusikan dua alat ukur yaitu *The Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dan *Psychological Meaningful Scale* (PMS). Subjek pada penelitian ini adalah pekerja yang berjumlah 261 orang yang lahir pada cohort yang berbeda yaitu *Baby Boomers* yang lahir antara tahun 1946 dan 1964, generasi X yang lahir antara tahun 1965 dan 1980, dan generasi Y (*Millennials*) yang lahir antara tahun 1981 dan 1999. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa terdapat hubungan antara *work engagement* dengan *meaningful work*, terutama pada generasi *baby boomers*. Sedangkan terdapat perbedaan yang signifikan pada generasi *baby boomers* dan generasi X, dan generasi *baby boomers* dengan generasi Y.

Penelitian Roberson dan Strickland (2010) berjudul “*The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviors*”, yang menghubungkan *work engagement* dengan variabel kepemimpinan kharismatik dan variabel *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menggunakan teori *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker. Penelitian yang dilakukan oleh Roberson dan Strickland menggunakan tiga alat ukur yaitu *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*, *Work Engagement Scale* dan *Organizational Citizenship Behavior Scale*. Subjek pada penelitian ini adalah mahasiswa psikologi di Western University berjumlah 102 orang yang terdiri dari 36 laki-laki, 65 perempuan dan 1 orang yang menolak diberikan identitasnya. Penelitian ini menemukan adanya hubungan antara *work engagement*, kepemimpinan kharismatik dan OCB, dimana ketika pemimpin yang kharismatik hadir, maka keterikatan pekerja dengan pekerjaannya meningkat sekaligus meningkatkan OCB.

Penelitian Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) berjudul “*Meaningful Work, Work Engagement and Organizational Commitment*”, yang menghubungkan *work engagement* dengan variabel *meaningful work* dan variabel komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan teori *work engagement* dari beberapa tokoh yaitu Lockwood, Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker. Penelitian yang dilakukan oleh Geldenhuys, Taba dan Venter ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mendistribusikan tiga alat ukur yaitu *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9 item)*, *The Psychological*

Meaningful Scale (PMS) dan *The Organisational Commitment Questionnaire (OCQ)*. Subjek pada penelitian ini adalah para pekerja yang memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun berjumlah 415 orang yang tersebar dalam organisasi di Gauteng, Afrika Selatan. Hasil dari penelitian ini diketahui adanya hubungan yang positif antara *psychological meaningfulness*, *work engagement* dan komitmen organisasi, dimana *psychological meaningfulness* dapat memprediksi *work engagement* dan *psychological meaningfulness* serta *work engagement* dapat memprediksi komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Opie dan Henn (2013) berjudul “*Work-Family Conflict and Work Engagement Among Mothers: Conscientiousness and Neuroticism as Moderators*” yang menghubungkan *work engagement* dengan variabel *work-family conflict*. Penelitian ini menggunakan teori *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, Bakker, dan Demerouti (2009). Penelitian yang dilakukan oleh Opie dan Henn (2013) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mendistribusikan tiga alat ukur yaitu *Work-to-Family Conflict Questionnaire*, *The Basic Traits Inventory* dan *The Utrecht Work Engagement Scale*. Subjek penelitian yang dilakukan oleh Opie dan Henn (2013) adalah ibu yang bekerja berjumlah 267 orang yang tersebar dalam berbagai organisasi dan sektor.

Keaslian penelitian ini dapat dilihat dengan membandingkan penelitian ini dengan penelitian di atas pada beberapa aspek berikut:

1. Keaslian Topik

Penelitian ini mengungkap variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015), Roberson dan Strickland (2010), Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) dan penelitian Opie dan Henn (2013) yang menggunakan *work engagement* sebagai topik yang diangkat dalam penelitian.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian Hoole dan Bonnema (2015) yang menghubungkan dengan *meaningful work* antar generasi cohort. Roberson dan Strickland (2010) yang menghubungkan dengan kepemimpinan kharismatik dan *organizational citizenship behavior*. Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) yang menghubungkan dengan *meaningful work* dan komitmen organisasi dan penelitian Opie dan Henn (2013) yang menghubungkan dengan *work-family conflict*. Penelitian ini menghubungkan *work engagement* dengan iklim organisasi.

2. Keaslian Teori

Penelitian ini menggunakan teori yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015), Roberson dan Strickland (2010) Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) dan Opie dan Henn (2013) yang menggunakan teori *work engagement*. Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2003) untuk mendefinisikan dan menyusun alat ukur variabel *work engagement*.

3. Keaslian Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini berbeda dari subjek pada penelitian yang dilakukan oleh Hoole dan Bonnema (2015), Roberson dan Strickland (2010), Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) dan penelitian Opie dan Henn (2013). Penelitian ini menggunakan subjek dengan pekerjaan sebagai polisi, berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan dan tidak membatasi pada kelompok usia tertentu berjumlah 102 subjek.

4. Keaslian Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mendistribusikan kuisisioner untuk mengukur *work engagement*. *Work engagement* diukur menggunakan *The Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2003), sama dengan yang digunakan dalam penelitian oleh Hoole dan Bonnema (2015), Geldenhuys, Taba dan Venter (2014) dan penelitian Opie dan Henn (2013). Penelitian ini juga menggunakan satu set skala untuk mengukur iklim organisasi. Iklim organisasi diukur menggunakan skala *organizational climate* dari Litwin dan Stringer (Kanten & Ulker, 2013).