

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, pertumbuhan penduduk di Indonesia cukup pesat. Sejalan dengan sulitnya persaingan untuk mendapatkan pekerjaan karena terbatasnya lapangan kerja yang tersedia sehingga menyebabkan banyak sekali calon pekerja berlomba untuk mendapatkan pekerjaan. Salah satu pekerjaan yang paling diminati di Indonesia yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pandangan masyarakat Indonesia terhadap pekerjaan sebagai PNS yang dipandang sebagai pekerjaan yang mapan membuat lowongan pekerjaan PNS selalu dicari setiap tahunnya. Tercatat jumlah pelamar CPNS pada tahun 2019 mencapai 5.057.596 orang dengan pelamar yang menyelesaikan administrasi pendaftaran sebanyak 4.197.218 orang.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 mengatur segala hal mengenai manajemen PNS termasuk juga dalam pola karier, penggajian dan tunjangan, jaminan pensiun dan jaminan tua serta perlindungan sehingga seseorang yang menjadi PNS tidak perlu khawatir secara finansial, karena gaji PNS rutin diberikan setiap bulannya. Belum lagi ditambah tunjangan kinerja yang telah ditetapkan dan jaminan pensiun.

Menurut UU RI Nomor 5 Tahun 2014 Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina

kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Untuk menjadi seorang PNS harus memenuhi syarat dan perlu melewati tahap seleksi sesuai dengan bidang kerjanya. Dalam UU RI Nomor 5 Tahun 2014 dinyatakan bahwa Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Penjelasan di atas menegaskan seorang yang telah diangkat menjadi ASN ditempatkan di berbagai elemen pemerintahan di seluruh Indonesia. Berdasarkan perhitungan terakhir BPS pada tahun 2020, Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia berjumlah 4.121.176 orang. Jumlah tersebut tersebar di berbagai tingkat pemerintahan, mulai dari pusat, provinsi, hingga kabupaten atau kota di seluruh Indonesia (Kedepuyan Bidang Sistem Informasi Kepegawaian BKN, 2020). Seperti yang sudah tertulis dalam Undang-Undang bahwa ASN menempati suatu jabatan pemerintahan dan memiliki tugas negara sesuai dengan bidang pekerjaannya termasuk di Instansi Kepolisian.

ASN Polri adalah ASN yang bekerja di lingkungan polri dan diberikan jabatan serta tanggung jawab. Seperti yang diatur dalam Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2017 bahwa Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS Polri dalam suatu satuan organisasi. Hal ini berarti bahwa seorang ASN Polri terikat dengan fungsi, tugas, tanggung jawab dan wewenang Kepolisian Republik Indonesia. Mengingat tugas

pokok Kepolisian Republik Indonesia yang sangat kompleks, menuntut setiap anggotanya untuk memberikan kinerja dan peran serta yang aktif.

Seorang ASN Polri untuk dapat memberikan peran serta yang aktif dibutuhkan adanya komitmen pegawai pada organisasinya. Hal ini sesuai dengan De Cotiis dan Summers (Zin, 2004) yang menyatakan bahwa adanya komitmen tinggi pada karyawan menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk bekerja keras bagi organisasi, adanya keyakinan yang kuat, penerimaan tujuan dan nilai-nilai perusahaan serta adanya keinginan pada diri karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Pada kenyataannya, tidak semua ASN Polri memiliki komitmen yang tinggi terhadap Organisasi Polri. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya ASN Polri yang melakukan pelanggaran Kode Etik Polri. Salah satunya yang dilakukan oleh ASN Mabes Polri yang berinisial UK yang ditangkap pada bulan Juni 2018. UK ditetapkan sebagai tersangka kasus narkoba setelah sebelumnya pada hari Kamis, 21 Juni 2018 tertangkap oleh petugas rutan dengan barang bukti berupa tujuh paket sabu yang disimpan di dalam deodoran (Puspita & Fadil, 2020). Hal ini tidak hanya mencoreng nama ASN Polri namun juga membuat komitmen ASN Polri dipertanyakan.

Kasus lain terjadi di Polda Jawa Tengah pada tahun 2016. Kapolda Jateng, Irjen Pol Condro Kirono yang ditemui saat jumpa pers di Gedung Borobudur Markas Polda Jateng pada hari Kamis 29 September 2016, menyatakan bahwa satu orang PNS (Pegawai Negeri Sipil) Polri atau yang sekarang dikenal dengan ASN (Aparatur Sipil Negara) telah diberhentikan karena tindakan desersi atau

mangkir dari tugas (Putranto, 2016). Desersi atau mangkir tugas adalah jika seorang dengan sengaja melakukan ketidakhadiran izin dan karenanya tidak ikut melaksanakan sebagian atau seluruhnya dari suatu perjalanan yang diperintahkan (“Pemberlakuan Sanksi Pidana Bagi Pelaku Desersi Dalam Pasal 87 Kitab Undang-Undang Hukum Pidana Militer,” 2019). Seperti yang dilakukan ASN Polri Polda Jateng yang telah diberhentikan akibat tindakannya. Mangkir dari tugas tidak akan terjadi apabila seorang pegawai memiliki komitmen yang tinggi.

Penelitian ini dilakukan di Polda DIY. Dipilihnya Polda DIY sebagai lokasi penelitian karena Polda DIY dengan wilayah hukum mencakup satu Provinsi terdiri dari 4 Kabautpaten dan 1 Kota Madya dengan berbagai elemen masyarakat. Seperti yang tercatat dalam Arsip Dasar Bag Analis Direktorat Intelkam bahwa terdapat 3.192 sekolah yang terdiri dari SD,MI, SMP,MTS, SMA, MA, SMK, Perguruan Tinggi dan SLB, 799 Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Lembaga Sosial Masyarakat, dan 28 Suku dari berbagai daerah di Indonesia yang tinggal di Provinsi DIY. Hal tersebut menciptakan banyaknya elemen masyarakat dengan berbagai lapisan, sehingga konflik sosial budaya yang ditangani oleh Polda DIY dikategorikan tinggi.

Seperti yang terjadi pada tahun 2020 tercatat aksi unjuk rasa yang ditangani oleh Polda DIY dan jajarannya mencapai 164 kejadian. Aksi unjuk rasa merupakan kejadian yang perlu ditindaklanjuti dengan segera dan memerlukan kesiapsiagaan anggota Kepolisian, karena beberapa aksi unjuk rasa dapat berpotensi tidak mematuhi aturan bahkan berakhir dengan bentrok. Disamping itu, kasus kriminal yang ditangani Polda DIY dan jajarannya dari tahun ke tahun semakin

meningkat. Diketahui dari laporan polisi pada tahun 2019 kasus kejahatan sebanyak 3.453 dan mengalami kenaikan cukup tinggi di tahun 2020 dengan total 4.697 kasus.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan psikologis seorang karyawan yang meliputi hubungan karyawan tersebut dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk terus menjadi anggota dalam organisasi tersebut atau keluar dari organisasi tersebut (Meyer dkk., 1993). Komitmen organisasi memiliki dimensi yang dirumuskan dalam tiga komponen yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative* menurut (Meyer & Allen, 1991) yaitu: (1) *Affective Commitment*, komitmen afektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional sehingga pegawai tersebut berkomitmen dan terlibat dalam organisasi, (2) *Continuance Commitment*, komitmen berkelanjutan muncul atas dasar pertimbangan untung dan rugi jika pegawai meninggalkan organisasi atau tetap berada dalam organisasi. *Comitment countinuance* juga membuat pegawai bertahan dalam organisasi karena pegawai membutuhkan gaji, dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan alternatif pekerjaan lain, (3) *Normative Commitment*, komitmen ini muncul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Komitmen ini juga berkaitan dengan perasaan pegawai yang mengharuskan dirinya untuk bertahan dalam organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan.

Penelitian yang dilakukan Aditya (2013) mengenai komitmen organisasi PNS yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kesehatan Kota Malang didapatkan

hasil sebagai berikut, kategori tinggi sebanyak 3 PNS (6,98%), kategori sedang sebanyak 31 PNS (72,09%), dan kategori rendah sebanyak 9 PNS (20,93%)

Berdasarkan observasi dan wawancara kepada 10 orang Aparatur Sipil Negara yang dilakukan pada hari Kamis 5 maret 2020 di Polda DIY, diperoleh data sebanyak 8 dari 10 ASN Polri Polda DIY menunjukkan komitmen organisasi yang rendah. Pada aspek *affective commitment*, ASN tersebut tidak segan meninggalkan pekerjaan untuk keluar kantor sekedar nongkrong ke warung atau memenuhi kebutuhan pribadinya. Pada aspek *continuance commitment*, ASN akan bersedia pindah ke dinas lain apabila ada peraturan baru mengenai mutasi ASN. Pada aspek *normative commitment*, apabila ASN diberi kesempatan memilih tempat berdinas, mereka menyebutkan ingin berdinas di Kedinasan lain atau BUMN dengan alasan tunjangan dan insentif yang lebih tinggi. Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa 8 dari 10 ASN memiliki komitmen organisasi yang rendah ditunjukkan dengan *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment* yang rendah pada ASN. Hal tersebut sesuai dengan aspek – aspek yang diungkapkan oleh (Meyer & Alien, 1991).

Di Polda DIY, ASN Polri tersebar di hampir seluruh satuan kerja (satker) dan sebagian ASN menduduki jabatan struktural. Sehingga perlu adanya komitmen tinggi untuk menjalankan tugas dan ikut serta dalam keberlangsungan organisasi Polri. Kurangnya komitmen dapat mengganggu sinergitas kerja antara ASN Polri dan Polisi, sebagai contoh pada satuan kerja Reserse, Polisi menjalankan fungsinya sebagai buru sergap (buser) dan ASN bertugas membuat administrasinya untuk pemberkasan. Penangkapan dapat terjadi jam berapapun

sehingga pembuatan administrasinya pun dibutuhkan segera bahkan diluar jam dinas. Hal tersebut menuntut seorang ASN untuk mengikuti pola kerja yang tidak sesuai jam dinas.

Pada dasarnya, seorang ASN Polri diperbolehkan memiliki usaha pribadi di luar dinas seperti memiliki toko, berdagang, memiliki kos kos an atau usaha lain untuk memenuhi kebutuhan ekonomi. Sejalan dengan pernyataan Kopol Iswayuni yang menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Administrasi (Kasubbagrenmin) Ditintelkam yang juga mengemban fungsi SDM di Satuan kerja Ditintelkam yang mengatakan bahwa baik Polisi maupun ASN diperbolehkan memiliki usaha atau bisnis di luar dinas maupun mengikuti pendidikan di luar di luar dinas seperti SI, S2, dsb selama jadwal dan apa yang dilakukan tidak mengganggu jam dinas. Namun, akan menjadi sebuah permasalahan ketika seorang ASN lebih mementingkan usahanya daripada kewajibannya sebagai pegawai negeri. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat ASN tidak segan meninggalkan pekerjaannya untuk menjalankan bisnis atau usahanya misalnya pada saat jam kerja mengantar produk jualannya sehingga pekerjaan kantor yang seharusnya dikerjakan pada hari itu menjadi tertunda.

Data tersebut tidak sesuai dengan harapan, bahwa seluruh ASN memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan terus bertahan dan kemudian terlibat dalam upaya memperjuangkan visi, misi, serta tujuan organisasi sehingga layaklah bahwa setiap organisasi berharap untuk dapat mencapai keunggulan bersaing melalui dukungan komitmen pegawai terhadap organisasinya (Riley, 2006).

Pentingnya komitmen organisasi ditunjukkan dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior* atau perilaku individu terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen rendah akan membuat kinerjanya menurun. Apabila karyawan tersebut memiliki komitmen terhadap organisasi yang rendah maka perilaku terhadap organisasinya juga akan berkurang. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Ramadhani (2017) menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Kantor Pusat Perum Perumnas Jakarta.

Menurut Maillat, 1984 komitmen organisasi dipengaruhi beberapa faktor, di antaranya: (1) Pengalaman Kerja Pengalaman kerja merupakan pengalaman-pengalaman yang terjadi selama masa kerja pegawai dengan organisasi, berkaitan dengan sejauh mana hubungan psikologis dengan organisasi terbentuk. Thakur & Sharma (2019) menjelaskan bahwa kualitas pengalaman kerja yang dialami oleh seorang karyawan pada dasarnya adalah kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*), (2) Karakteristik pekerjaan dan peran pegawai Setidaknya ada tiga hal yang terkait dari peran kerja yang memiliki potensi untuk mempengaruhi komitmen, yaitu ruang lingkup pekerjaan atau tantangan, konflik peran, dan ambiguitas peran, (3) Karakteristik struktural organisasi yaitu formalisasi, ketergantungan fungsional, dan desentralisasi berkaitan dengan komitmen, (4) Karakteristik personal yang meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan berbagai faktor kepribadian.

Dalam faktor pengalaman kerja terdapat beberapa faktor yang berpengaruh pada komitmen organisasi yaitu sejauh mana karyawan merasa dapat mengandalkan organisasi, perasaan dipentingkan atau dibutuhkan dalam organisasi, sejauh mana harapan karyawan terpenuhi di tempat kerja, adanya keadilan dalam pemberian upah dan kesetaraan norma organisasi (Maillet, 1984). Keterandalan organisasi, perasaan karyawan dipentingkan atau dibutuhkan dalam organisasi, sejauh mana harapan karyawan terpenuhi di tempat kerja, dan adanya keadilan dalam pemberian upah dan kesetaraan norma organisasi adalah bagian dari *quality of work life*. Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti memilih faktor *quality of work life* sebagai variabel bebas karena bagaimana pengalaman kerja seorang karyawan memiliki hubungan terkuat dan paling konsisten antara pegawai dan organisasi dipengaruhi oleh pengalaman kerja (Meyer dkk., 1993).

Zin (2004) mengatakan bahwa aspek *quality of work life* meliputi: (1) pertumbuhan dan pengembangan, dimana karyawan diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan kerjanya dan karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan kerjanya. (2) Partisipasi, mengacu pada kesempatan karyawan untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan/penyelesaian masalah. (3) Lingkungan kerja, dimana karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman termasuk jam kerja yang berlaku sesuai bagi karyawan. (4) Supervisi, dimana karyawan dan atasan memiliki hubungan yang baik dan saling pengertian. (5) Gaji dan tunjangan, dimana karyawan dapat memuaskan kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan yang berlaku. (6) Hubungan sosial, dimana karyawan mampu

membuat hubungan yang sinergis antara pekerjaan dan aspek kehidupan yang lainnya. (7) Integrasi kerja, dimana sesama rekan kerja memiliki hubungan dan kekompakan dalam bekerja.

Fields & Thacker (1992) menyatakan bahwa suksesnya implementasi *quality of work life* secara keseluruhan berdampak positif terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki *quality of work life* yang tinggi akan mendorong timbulnya komitmen organisasi, sehingga dapat memacu karyawan untuk lebih produktif dan bersedia mengerahkan potensi yang dimilikinya bagi kelangsungan organisasi.

Quality of worklife mengacu pada kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan di tempat kerja. Salah satu contoh rendahnya kesejahteraan psikologis karyawan ditandai dengan stres organisasi. Karyawan yang mengalami stres saat bekerja tidak akan memiliki performa yang sama dengan karyawan yang memiliki kondisi psikologis yang baik. Stres organisasi pada karyawan mengakibatkan rendahnya komitmen organisasi, meningkatkan *turnover* dan dalam kondisi tertentu peningkatan tingkat absensi (Sonnentag & Frese, 2003).

Penelitian yang dilakukan Huang dkk., (2007) mengenai efek *quality of work life* terhadap komitmen organisasi dan *turnover intention* didapatkan hasil yang signifikan antara dimensi *quality of work life* yaitu *work life balance*, perilaku pengawasan, dan kompensasi/ upah terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang dapat menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan keluarga akan memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi dibanding dengan karyawan yang memiliki konflik kehidupan kerja dan keluarga. Atasan yang melakukan

pengawasan sesuai prosedur juga akan meningkatkan komitmen karyawannya. Selain itu apabila karyawan memiliki kepuasan dalam menerima kompensasi, maka komitmen terhadap organisasi juga akan meningkat.

Melihat kondisi dan fenomena yang terjadi di atas maka peneliti mengajukan sebuah rumusan permasalahan, apakah ada hubungan antara *quality of work life* dengan komitmen organisasi pada ASN Polri ?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *quality of work life* dengan komitmen organisasi pada Aparatur Sipil Negara di Polda DIY.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah memberikan sumbangan pemikiran di bidang Psikologi khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya serta memberikan sumbangan pemikiran mengenai komitmen organisasi bagi ASN melalui peningkatan kualitas kehidupan kerja.

