

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.LatarBelakang

Pada masa COVID 19, polisi dihadapi dengan risiko yang paling tinggi tertular virus corona, dimana mereka memikul tanggung jawab baru dan asing, termasuk menegakkan peraturan darurat dengan tetap melindungi kesehatan masyarakat (Perry & Jonathan-Zamir, 2021). Sebagian dari mereka menanggung beban kerja dan lembur yang meningkat, sedangkan yang lain menderita karena meningkatnya kekhawatiran tentang kesehatan, keselamatan diri, dan orang-orang yang mereka sayangi(Otilie et al., 2020). Perandari SDM dalam suatu organisasi khususnya kepolisian merupakan suatu hal penting dalam pencapaian efektifitas dan suksesnya organisasi pada tujuannya (Davidescu et al., 2020). Kesuksesan dari suatu organisasi kepolisian itu sangat bergantung pada kesuksesan kinerja anggotanya, karena anggota kepolisian dianggap sebagai asset emas untuk pelayanan, ketertiban, dan keamanan public (Robbin, 2013; Rosen et al., 2010).

Kinerja kepolisian diartikan sebagai suatu hasil kerja dari anggota kepolisian atas beban dan ekpektasi yang diberikan kepadanya. Menurut Brunetto et al (2017)kinerja yang baik dari anggota kepolisian akan tercermin melalui ketulusan pelayanan kepada masyarakat, dan tidak berperilaku arogan ataupun kasar. Sementara itu, penelitian Rosen et al (2010) menyatakan kinerja yang baik dari kepolisian akan tercermin melalui ketajaman analisa mereka dalam mengatasi kasus-kasus serta secepat apa merekabertindak. Sedangkankinerja yang burukdarikepolisianakanberesiko pada

kemungkinan fatalitas yang tinggi saat bertugas, dan berkurangnya konsentrasi pada pekerjaan (Gutshall et al., 2017), cenderung tidak disiplin dan memiliki tingkatan senyang tinggi (Changho Lim, 2016). Sejak kemunculan COVID 19 ke Indonesia pada bulan maret 2020 (Hidayat et al., 2021), kepolisian mendapatkan pekerjaan tambahan, dimana mereka juga ditunjuk menjadi garda depan dalam pemulihan kesehatan masyarakat, hal ini tentu mempengaruhi kinerja, tugas pokok dan fungsi awal dari kepolisian, berikut adalah data perbandingan tugas pokok dan fungsi kerja kepolisian sebelum dan semasa COVID 19 ini.

**Tabel 1.1**  
**Data Perbandingan Tugas**

Tahun	Situasi	Kegiatan	Bentuk
2019	Normal	Pelaksanaan secara umum pemeliharaan harkat dan nama masyarakat sesuai dengan Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat</li> <li>b. Menegakkan hukum; dan</li> <li>c. Memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.</li> </ul>
2020	Pandemi COVID 19	Melaksanakan kegiatan tambahan yang merupakan penjabaran dari <b>Pasal 14 ayat(1) huruf I</b> Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, dengan bentuk kegiatan menyesuaikan peraturan dan kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tugas Pokok POLRI pada Umumnya</li> <li>b. Pembatasan ruang gerak masyarakat (penyekatan arus laulintas, pengecekan surat izin perjalanan, dll)</li> <li>c. Membantu tenaga kesehatan dalam pelaksanaan <i>tracing</i>, <i>tarcking</i> dan <i>testing</i> orang yang dianggap <i>suspect</i> terpapar virus COVID 19</li> <li>d. Membantu dalam sosialisasi kepatuhan protokol kesehatan, guna pemutusan rantai virus</li> <li>e. Penindakan terhadap pelanggaran protkol kesehatan yang dilakukan masyarakat</li> <li>f. Pembatasan kegiatan masyarakat yang dapat menimbulkan kerumunan masa</li> <li>g. Membantu pemerintah dalam menyiapkan lokasi-lokasi isolasi,</li> </ul>

Tahun	Situasi	Kegiatan	Bentuk
			serta turut menyiapkan ketersediaan BOR ( <i>bed occupancy rate</i> ) guna penanganan masyarakat dgn kondisi kritis h. Membantu pemerintah dalam mengimpelementasikan PP No 21 Thn 2020 tentang PSBB dalam rangka percepatan penanganan Covid-19
2021-2022	Recovery Pandemi & Antisipasi Gelombang Baru	Melaksanakan kegiatan tambahan yang merupakan penjabaran dari <b>Pasal 14 ayat (1) huruf I</b> Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, dengan bentuk kegiatan menyesuaikan peraturan dan kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah	a. Tugas Pokok POLRI pada umumnya b. Membantu pemerintah dalam mengimpelementasikan INMENDAGRI No 15 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 4, Level 3, dan Level 2 <i>Corona Virus Disease 2019</i> c. Membantu percepatan program pelaksanaan vaksinasi oleh Kementerian Kesehatan dalam percepatan pembentukan <i>Herd Immunity</i>

Sumber: Kepolisian RI (2022)

Tabel

1.1 Memperlakukan bahwa terjadi peningkatan tugas kerjadaritugas pokok awal. Hal ini tentu memberikan efek terhadap kinerja personel kepolisian, apalagi tidak adanya satuan atau divisi khusus yang dibentuk dari kepolisian yang ditunjuk oleh presiden dalam membantu situasi darurat ini, dimana seluruh divisi dan satu diwajibkan untuk terlibat dalam penanganan COVID 19 di tengah masyarakat.

Di POLRES Solok Kota, setiap personil diwajibkan untuk minimalnya dapat mengajak sepuluh orang untuk divaksinasi dalam sehari, dimana perintah tersebut diberlakukan sama untuk semua golongan ataupun kattermasuk

anggota yang tugasnya administratif, kecuali yang memiliki jabatan seperti kepala satuan dan kepala bagian tidak diberlakukan sama. Namun, meskipun jabatan tersebut tidak ditargetkan sama halnya dengan anggota yang lain, tetapi mereka diminta untuk bertanggung jawab atas pencapaian anggota dalam ruang lingkup pengawasan mereka.

Tambahan tugas kerja ini telah mempengaruhi kinerja personel kepolisian, dimana fokus mereka menjadi terbagi-bagi, ditambah lagi dengan perilaku masyarakat Sumatera Barat yang masih sulit untuk berpartisipasi dalam vaksinasi COVID 19. Fenomena ini juga menyebabkan peningkatan stres bagi personel kepolisian, karena kurangnya waktu istirahat akibat beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Disisi lain, upaya dalam memotivasi personel juga belum ada kejelasan, hal itu terkait manfaat yang diterima akibat dari tambahan kerja seperti kompensasi tambahan terhadap masing-masing individu atau bonus-bonus dari pencapaian target kerja. Seringkali tambahan yang sifatnya operasional dalam pekerjaan kepolisian saat ini yang berkaitan dengan COVID 19 ditanggung oleh uang pribadi personel, hal ini menjelaskan bahwa adanya ketidakseimbangan tugas tambahan yang diberikannya dengan manfaat yang diterima. Selain itu, tugas tambahan ini juga terasa asing, dimana tugas operasional ini lebih diarahkan pada keselamatan dan kesehatan publik yang sejatinya bukan tugas pokok dari kepolisian yang lebih mengutamakan pada operasi keselamatan dan kriminalitas dan kejahatan. Berikut diperlihatkan data



kinerja sebelum, selama, dan setelah COVID 19 masuk ke Indonesia berdasarkan jumlah laporan polisi.

**Tabel 1.2**  
**Data Kinerja Personil**

LAPORAN POLISI	TAHUN					ITEM
	2018	2019	2020	2021	2022	
Jumlah	524	492	310	277	n/a	Kasus
Tunggakan	172	148	106	96	n/a	Kasus
Penyelesaian	352	344	204	181	n/a	Kasus
Diversi	-	-	-	2	n/a	Kasus
SP3	17	18	8	10	n/a	Kasus
Persentase penyelesaian	67,20%	69,90%	65,80%	65,30%	n/a	Kasus

Sumber: POLRES Solok Kota, 2022

Tabel 1.2 di atas menjelaskan bahwa terjadi penurunan jumlah kasus yang ditangani oleh POLRES Solok Kota sejak hadirnya COVID 19 di Indonesia, terlihat bahwa tidak nyaterdapat 182 pengurangan jumlah kasus antara 2019 (sebelum COVID 19) dan (2020 dalam situasi COVID 19), sementara jumlah persentase penyelesaian juga menurun sebesar 4,10% dari awalnya 69,90% menjadi 65,80%, data ini sangat jelas menerangkan bahwa telah terjadi penurunan kinerja anggota dalam konteks TUPOKSI kepolisian akibat tugas tambahan yang diamanatkan, dimana tugas-tugas banyak dialihkan pada perbantuan kesehatan masyarakat dalam mengatasi situasi darurat COVID 19. Sementara itu, pada tahun 2021, jumlah kasus yang ditangani oleh POLRES Solok Kota semakin berkurang, dimana hanya terdapat 277 kasus yang masuk dengan persentase penyelesaian 65,30%, persentase penyelesaian ini berkurang

0,5% dari tahun 2021 serta berkurang sekitar 4,60% dari kondisi normal yaitu tahun 2019 dan 2018. Hal ini diketahui selain tugas tambahan terkait perlindungan dan pengawalan pada pembatasan mobilitas sosial yang diamankan, terdapat program percepatan vaksinasi masyarakat yang harus ditunaikan oleh kepolisian.

Pada pemulihannya kinerja kepolisian ini, kepemimpinan telah ditemukan memainkan peran penting terhadap situasi darurat, dimana ketepatan dan akurasi keputusan mereka akan mengarahkan organisasi pada pencapaian kinerja yang optimal (Reiche et al., 2020). Beberapa penelitian menemukan faktor-faktor yang berkontribusi dan relevan dengan kinerja kepolisian, antara lain gaya kepemimpinan *autocratic*, kualitas hubungan pimpinan dan bawahan, beban kerja, stres kerja, dan motivasi kerja mereka (Alfian & Mujisi, 2020; Caillier, 2020; Christian et al., 2020; Wu et al., 2021). Kepemimpinan merupakan kekuatan penting dalam pergerakan suatu organisasi (Bass & Avolio, 2004), implementasi perilaku kepemimpinan yang tepat akan mengarahkan organisasi pada tingkat pencapaian yang tinggi (Burns, 2005). Kepemimpinan *autocratic* merupakan salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan, kepemimpinan ini biasanya diterapkan pada lingkungan militer, birokrasi, dan semi militer, karena tipe kepemimpinan ini lebih tegas, disiplin, dan bertanggung jawab penuh atas keputusan-keputusannya (Van Vugt et al., 2004). Kepemimpinan ini juga tipe kepemimpinan yang memegang penuh pengambilan keputusan,

dimana mereka sedikit sekali melibatkan bawah dalam keputusan strategis ataupun yang skalanya kecil (Caillier, 2020).

Namun, konsep kepemimpinan *autocratic* bukanlah konsep perbudakan, hanya saja mereka waidi bidangnya dan dapat diandalkan. Kepemimpinan *autocratic* juga memberikan *reward* atas pencapaian anggotanya, *reward* tersebut dapat berupa uang, promosi jabatan, atau jenjang karir yang cemerlang. Penelitian Warsono et al (2019) menemukan bahwa pemimpin dengan gaya otokratik secara signifikan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja dan kinerja anggota kepolisian. Artinya, ketegasan dan kepiawaian pemimpin memberi rasa kagum para anggota, dan ini terbukti meningkatkan motivasi kerja dan mendorong kinerja mereka (Warsono et al., 2019). Kepemimpinan *autocratic* biasanya diterapkan dalam kondisi darurat, dimana kecepatan pencapaian tujuan adalah mutlak, kepemimpinan ini juga merupakan tipe kepemimpinan yang dapat diandalkan pengetahuan dan keputusannya (Dyer, 1985; Fries et al., 2021), sehingga sangat tepat diterapkan dalam situasi darurat untuk keselamatan akibat COVID 19 ini.

Studi yang dilakukan oleh Abdollahi (2002) mengungkapkan bahwa profesi polisi merupakan profesi dengan tingkat *stress* yang sangat tinggi. Di Indonesia, Kepolisian Republik Indonesia bertanggung jawab atas pelayanan masyarakat, manajemen ketertiban, penegakan hukum, mengurangi kejahatan, dan menjaga keamanan *public* secara keseluruhan (<http://kapolri.go.id>, 2021). Pendapat Griffiths dan Royse (2017) menyatakan beban kerja yang

berlebihan akan memicu peningkatan stres kerja seseorang. Peningkatan stres kerja dapat berdampak buruk pada mental anggota kepolisian, dan ini juga berpotensi mengganggu proses pengambilan keputusan serta merusak hubungan mereka dengan masyarakat (Shane, 2010).

Penelitian yang dilakukan Baik et al (2021) menemukan bahwa secara signifikan stres kerja personil mempengaruhi kinerja mereka, dan hal ini terkait personil pelayanan dan cara mereka menghadapi masyarakat, dimana hal tersebut dapat dicerminkan oleh keramahan personil dan saling menghargai.

Dalam konteks organisasi kepolisian diperlukan studi lebih lanjut untuk mengkaji keterkaitan stres kerja dan pelayanan kepada masyarakat, terutama kondisi *pandemic* yang memberikan tekanan, tidak hanya dari perspektif pekerjaan tetapi juga lingkungan kerja yang dapat memicu gangguan terhadap pekerjaan. Oleh

karena itu, penting untuk meninjau stres kerja polisialis selama *pandemic* COVID 19 ini.

Penelitian Junça Silva dan Lopes (2021) menemukan bahwa stres kerja kepolisian secara signifikan mempengaruhi kinerja mereka.

Hasil ini dapat menyimpulkan bahwa anggota polisialis menjadi tidak fokus dalam pekerjaan mereka yang seharusnya, akibat dari tugas tambahan saat sekarang (Junça Silva & Lopes, 2021). Tingkat stres yang tinggi juga ditemukan menurunkan motivasi kerja kepolisian (Arujan et al., 2021).

Motivasi kerja diartikan sebagai suatu dorongan yang dalam diri seseorang ataupun dari lingkungan eksternal, baik itu dorongan dari rekan kerja ataupun pimpinan yang menjadikan mereka lebih bersemangat dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi ataupun tujuan pribadi mereka (Robbin, 2013). Para ahli menemukan beberapa faktor yang menjadi pemicu naiknya turunya motivasi kerja seseorang, yaitu hal yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan (Hamulian et al., 2018), lingkungan kerja, budaya kerja, hingga pengalaman stres kerja (Astuti et al., 2020). Khususnya pada penelitian Caillier (2020) menemukan bahwa motivasi kerja anggota sangat kuat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *autocratic*. Sedangkan penelitian Sadhna et al (2020) menemukan bahwa stres kerja secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja anggota, maksudnya, tinggi rendahnya stres berbanding terbalik dengan tinggi rendahnya motivasi kerja anggota (Sadhna et al., 2020). Sementara itu, motivasi tersebut menjadi kekuatan pendorong untuk dapat memberikan kinerja sesuai atau tidak sesuai dengan ekspektasi organisasi (Aflah et al., 2021). Penelitian Çetin dan Aşkun (2018) telah menjadikan motivasi sebagai variabel media dalam hubungannya terhadap kinerja, dan mereka menemukan bahwa kontribusi positif motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja. Studi yang dilakukan oleh Arujunan et al



(2021) menemukan kontribusi motivasi kerja yang disebabkan oleh tingkat stres yang rendah telah berdampak secara signifikan pada kinerja kepolisian.

Fenomena yang terjadi pada anggota kepolisian yang telah dijelaskan, mendorong penelitian ini membahas mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Otokratik dan Stres Kerja terhadap Kinerja di masa Pandemi Covid-19 dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Personel Kepolisian Solok Kota.**

## 1.2. Rumusan Masalah

Uraian fenomena pada bagian sebelumnya memunculkan beberapa pertanyaan penelitian yang secara spesifik membahas mengenai masalah yang terjadi saat ini pada kepolisian, dengan rincian sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan otokratik terhadap kinerja personel kepolisian pada POLRES Solok Kota?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja personel kepolisian pada POLRES Solok Kota?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan otokratik terhadap motivasi kerja personel kepolisian pada POLRES Solok Kota?
4. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja personel kepolisian pada POLRES Solok Kota?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja personel kepolisian pada POLRES Solok Kota?



6. BagaimanapengaruhmotivasiKERJADALAMMEMEDIASIHUBUNGANANTARAGAYAKEPEMIMPINANOTOKRATIK dan kinerjaPERSONELKEPOLISIAN pada POLRES Solok Kota?
7. BagaimanapengaruhmotivasiKERJADALAMMEMEDIASIHUBUNGANANTARASTRESKERJA dan kinerja pada POLRES Solok Kota?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Beberapatujuanpenelitiandiuraikansecararinci gunamendapatkanjawaban-jawabanterkaitrumusanmasalahpenelitian, sebagaiberikut:

1. Untukmengujiengaruhgayakepemimpinnotokratikterhadapkinerjapersonelkepolisian pada POLRES Solok Kota.
2. Untukmengujiengaruhstreskerjaterhadapkinerjapersonelkepolisian pada POLRES Solok Kota.
3. UntukmengujiengaruhgayakepemimpinnotokratikterhadapmotivasiKERJAPERSONELKEPOLISIAN pada POLRES Solok Kota.
4. UntukmengujiengaruhstreskerjaterhadapmotivasiKERJAPERSONELKEPOLISIAN pada POLRES Solok Kota.
5. UntukmengujiengaruhmotivasiKERJATERHADAPkinerjapersonelkepolisian pada POLRES Solok Kota.
6. UntukmengujiengaruhmotivasiKERJADALAMMEMEDIASIHUBUNGANANTARAGAYAKEPEMIMPINANOTOKRATIK dan kinerjaPERSONELKEPOLISIAN pada POLRES Solok Kota.
7. UntukmengujiengaruhmotivasiKERJADALAMMEMEDIASIHUBUNGANANTARASTRESKERJA dan kinerja pada POLRES Solok Kota.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan suatu dampak yang di kontribusikan dan suksesnya sebuah penelitian terhadap perbaikan saat ini dan perkembangan di masa depan. Manfaat penelitian yang dilakukan di POLRES Solok Kota ini diantaranya adalah:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini nantinya akan memberikan manfaat terhadap pembaharuan ilmu pengetahuan terkait kinerja kepolisian, setidaknya dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya, serta kontribusi yang dalam dunia akademisi.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini nantinya akan memberikan manfaat bagi kepolisian dan semua pihak terkait, diantaranya:

1. Sebagai salah satu masukan untuk pengambilan kebijakan terkait improvisasi kinerja kepolisian
2. Mengetahui tingkat stres yang dirasakan oleh anggota kepolisian POLRES Solok Kota di tengah Pandemi COVID 19.
3. Mengetahui seberapa akurat implementasi kepemimpinan *autocratic* dalam meningkatkan motivasi kerja anggota kepolisian
4. Sebagai langkah evaluasi bagi pimpinan untuk dapat menerapkan pendekatan yang meningkatkan motivasi kerja anggota kepolisian



### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan membatasi cakupan penelitian agar maksud dan tujuan tercapai dengan akurat dan sesuai target. Sehubungan dengan itu, penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Kepemimpinan Otokratik (X1) dan Stres Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) di masa Pandemi Covid-19 dengan Motivasi Kerja (M) sebagai Variabel Mediasi. Studi ini dilakukan pada Personel Kepolisian Solok Kota

## **1.6. Sistematika Penulisan**

Pembahasan dan penyusunan penulisan dari penelitian ini terdiri dari sub-bab yang saling berkaitan, dengan rincian:



### **BAB I PENDAHULUAN**

Memberikan penjelasan mengenai latar belakang yang mencakup fakta-fakta yang, dan bukti-bukti pendukung yang bersumber dari objek penelitian, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

### **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Merupakan bab yang berisikan konsep dan teori yang relevan dengan penelitian. Teori dan konsep yang dimaksud meliputi kepemimpinan *autocratic*, *police performance*, *work stress*, dan *work motivation*. Sementara itu, pada bab ini juga akan membahas mengenai kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis penelitian, serta uraian sepuluh rujukan utama yang dikemas dalam bentuk tabel.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, hal yang terkait objek penelitian, populasi, dan ukuran sampel, penentuan

sampel, sumber dan teknik pengumpulan data serta alat analisis yang digunakan untuk pengukuran data penelitian.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisikan mengenai hasil penelitian yang didalamnya mencakup identitas partisipan penelitian, analisis deskriptif, data hasil penelitian, dan pengujian *Structure equation model* serta hipotesis penelitian.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan, implikasi penelitian, saran yang berguna bagi Kepolisian Republik Indonesia khususnya pada POLRES Solok Kota, serta keterbatasan yang terdapat dalam proses penelitian ini.



