

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kepolisian merupakan salah satu instansi besar yang memiliki kewenangan dalam memberikan pelayanan, keamanan serta ketertiban dalam sebuah Negara. Dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 23 tahun 2010 Personil kepolisian atau seorang polisi yang memiliki tugas pokok serta berkewajiban memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dan melaksanakan tugas-tugas lainnya dalam daerah hukumnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kepolisian memiliki serta membutuhkan banyak sumber daya manusia berkualitas baik untuk menjadi bagian dari instansi kepolisian dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang polisi. Begitu pula anggota polisi Polrestabes sebagai bagian dari kepolisian suatu negara di seluruh Indonesia tentu menjadi perhatian berbagai kalangan masyarakat atas disiplin kerjanya. Disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap suatu organisasi atau perusahaan dimana suatu organisasi di tunjang oleh disiplin kerja pegawainya.

Kinerja Polisi Polrestabes di Indonesia mengalami penurunan yang diakibatkan menurunnya disiplin kerja, maka dari itu kinerja kepolisian menjadi salah satu perhatian masyarakat. Seperti hasil penelitian yang dilakukan Vita Mayastinasari (2013;410) bahwa kepolisian di Indonesia memiliki kinerja yang rendah di lihat dari tugas yang di selesaikan oleh Polisi tersebut serta banyaknya arogansi dari personil polisi yang dilakukan pada masyarakat yang seharusnya polisi tersebut mengayomi masyarakatnya. Ini mengindikasikan bahwa kinerja kepolisian Indonesia mengalami penurunan kinerja yang dapat dilihat dari kesigapan kepolisian dalam menangani kasus, masih banyak kasus yang belum selesai, seperti kasus JIS , kasus penipuan uang sejumlah 1 milyar, bahkan kasus

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

korupsi yang di lakukan oleh anggota kepolisian itu sendiri.(Sumber : [www.Jppn.com](http://www.Jppn.com). Di Akses Pada Tanggal 14 maret 2015, Pukul 14:35).

Rendahnya kinerja polisi Polrestabes di Indonesia juga di dukung dengan pernyataan resmi dari IPW (*Independent Police Wacth*) yang memberikan rapor merah terhadap kinerja dan kedisiplinan Polrestabes di Indonesia, dapat di lihat dari tingginya tingkat ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja, dengan tingkat persentase sebesar 78,4 persen pada penanganan korupsi, pada bidang penegakkan hukum dan HAM sebesar 58 persen, serta penanganan narkoba 53,2 persen. Rapor merah di berikan atas dasar kinerja Polri tahun 2014 yang sangat tidak memuaskan masyarakat.

Reformasi kepolisian sebagai pengayom, pelindung, pelayan masyarakat tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan serta tidak adanya perubahan. Sogi Sasmita sebagai juru bicara IPW mengatakan kerja Polisi Indonesia tidak sepadan dengan anggaran yang dialokasikan dengan Rp 44,5 triliun tahun 2014 dan personel 420.275. Kinerja Polisi masih merah karena integritas, keteladanan, kedisiplinan, profesionalisme dan kemitraan sangat lemah dan tidak ada kemajuan sama sekali selama tahun 2014.(Sumber : hasil diskusi "Police Outlook 2015, Evaluasi dan Proyeksi Kinerja Polri pada Tanggal 21 Desember 2014). Hal yang sama dikemukakan dalam penelitian yang di lakukan oleh M Arief Santono (2015:232) bahwa di Indonesia para polisi Polrestabes memiliki kinerja yang rendah. Masyarakat mengatakan bahwa kinerja dan disiplin kerja polisi Polrestabes di Indonesia rendah dan harus di perbaiki sesuai dengan tugasnya sebagai seorang polisi. Hal tersebut, di lihat dari buruknya kualitas pelayanan publik (lambat, tidak ada kepastian aturan/hukum, berbelit belit, arogan, minta dilayani). Rendahnya kualitas disiplin dan etos kerja anggota yang kurang baik serta kualitas pelayanan publik. Begitu pula yang dikemukakan oleh Wahyuni Pudjiastuti, Soraya Fadhal (2009:211) dalam penelitiannya bahwa kinerja polisi masih di anggap rendah dan negatif, dilihat dari SDM (sumber Daya Manusia)

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

atau kinerjanya dalam bidang Korupsi serta masih banyak nya polisi yang menerima tip, sehingga kinerja polisi di anggap rendah oleh masyarakat.

Salah satu Polrestabes yang ada di Indonesia yang mengalami penurunan kinerja dan disiplin kerja yaitu Polrestabes Bandung, di mana memiliki penurunan disiplin kerja lebih tinggi dibandingkan dengan Polrestabes yang lain. Hal tersebut dilihat dari banyaknya pengaduan mengenai pelayanan dan dilihat dari adanya kasus yaitu adanya tiga polisi polrestabes Bandung yang diberhentikan secara tidak hormat, dan 25 anggota polisi Polrestabes Bandung yang disidang oleh Kapolrestabes dengan menjalani sidang kode etik dan sidang pelanggaran disiplin di Markas Propam Polrestabes Bandung dengan masalah arogansi terhadap masyarakat, berkelahi baik dengan masyarakat biasa ataupun dengan sesama polisi, mabuk-mabukan di tempat umum, penipuan, hingga masalah kinerja yang kurang baik selama masa tugas, dan yang dianggap paling salah yaitu polisi yang menggunakan narkoba. (Sumber: regional.kompas.com. Di akses pada Tanggal 27 Januari 2015, pukul 20;30 WIB)

Hal tersebut diperkuat dari data hasil wawancara bersama Bapak Dwi Haryanto selaku ketua bagian sumber daya (23 Desember 2014) yang dilakukan di kantor Polrestabes Bandung mengenai personil polisi dan pegawai negeri sipil Polrestabes Bandung, beliau mengatakan banyak polisi dan PNS yang dikenakan hukuman bahkan banyak polisi yang di penjara, alasannya bermacam-macam, ada yang karena jarang masuk kerja, telat masuk kerja, kurang disiplin dalam menangani kasus atau pekerjaannya atau karena hal lain seperti penggunaan narkoba bahkan pembunuhan karena tidak semua anggota polisi dan pegawai negeri sipil baik seperti yang diketahui oleh masyarakat, banyak pula anggota polisi dan pegawai negeri sipil yang kurang baik dan tidak patut untuk dijadikan sebagai panutan. Banyak juga polisi dan pegawai negeri sipil yang terlambat masuk kantor atau terlambat upacara pagi, serta tidak sigap dalam melaksanakan

479/UN40.7.DI/LT/2015

tugasnya sehingga pekerjaan yang harus diselesaikan tidak tepat pada waktu yang telah ditentukan.

Dalam PP no 2 Tahun 2003 sudah diterapkan mengenai disiplin dan kode etik untuk menjadi patokan setiap anggota polisi dalam menjalankan tugas, hal tersebut di lihat dalam tabel jenis pelanggaran yang tidak boleh dilakukan oleh anggota polisi sebagai berikut :

**TABEL 1.1**  
**JENIS PELANGGARAN DISIPLIN DAN KODE ETIK**

NO	DISIPLIN	KODE ETIK
1	Meninggalkan wilayah tugas tanpa izin pimpinan	Berpihak dalam perkara pidana yang sedang ditangani memanipulasi perkara
2	Menghindarkan tanggung jawab dinas	Membuat opini negatif tentang rekan sekerja, pimpinan, dan/atau kesatuan
3	Menggunakan fasilitas negara untuk kepentingan pribadi	Mengurusi, mensponsori, dan/atau mempengaruhi petugas dengan pangkat dan jabatannya dalam penerimaan calon anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia
4	Menguasai barang milik dinas yang bukan diperuntukkan baginya	Mempengaruhi proses penyidikan untuk kepentingan pribadi sehingga mengubah arah kebenaran materil perkara
5	Mengontrakkan/menyewakan rumah dinas	Melakukan upaya paksa penyidikan yang bukan kewenangannya;
6	Menghilangkan barang, dokumen, atau surat berharga milik dinas secara tidak sah	Melakukan tindakan yang dapat mengakibatkan, menghalangi, atau mempersulit salah satu pihak yang dilayaninya sehingga mengakibatkan kerugian bagi pihak yang dilayani
7	Telat pada apel pagi	Menyalahgunakan wewenang
8	Menguasai rumah dinas lebih dari 1 (satu) unit	Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan
9	Mengalihkan rumah dinas kepada yang tidak berhak	Menyalahgunakan barang, uang, atau surat berharga milik dinas
10	Telat dalam bekerja dan telat menyelesaikan tugas	Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, meminjamkan, atau memasuki tempat

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

NO	DISIPLIN	KODE ETIK
		yang dapat mencemarkan kehormatan atau martabat Kepolisian Negara Republik Indonesia, kecuali karena tugasnya.
11	Menggunakan barang bukti untuk kepentingan pribadi	Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apa pun untuk kepentingan pribadi, golongan, atau pihak lain
12	Menghambat kelancaran pelaksanaan tugas kedinasan	Memakai perhiasan secara berlebihan pada saat berpakaian dinas Kepolisian Negara Republik Indonesia

Sumber : Dokumen Polrestabes Bandung berdasarkan PP No 2 Tahun 2003

Sesuai dengan tabel di atas bahwa banyaknya macam-macam pelanggaran disiplin dan kode etik yang tidak boleh dilakukan oleh anggota polisi Polrestabes Bandung yang telah ditentukan oleh PP No 2 Tahun 2003. Namun pada kenyataannya terdapat penurunan kedisiplinan atau disiplin kerja diperkuat dengan penilaian kinerja dari segi kedisiplinan dan kode etik dalam Tabel di bawah ini:

**TABEL 1.2**  
**PENILAIAN KINERJA**  
**DARI SEGI KEDISIPLINAN DAN KODE ETIK**

GOLONGAN/ JABATAN	PANGKAT	JUMLAH ANGGOTA POLISI	JUMLAH ANGGOTA SESUIA PANGKAT YANG MELANGGAR TAHUN		
			2012	2013	2014
PAMEN	KOMBES	1	-	-	-
	AKBP	10	-	-	-
	KOMPOL	27	5	5	6
PAMA	AKP	39	7	9	12
	IPTU	24	5	3	4
	IPDA	39	-	5	4

Hani Datiah Pebriani, 2015  
*PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI*

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

<b>BINTARA</b>	AIPTU	307	22	23	21
	AIPDA	103	8	10	7
	BRIPKA	229	13	17	18
	BRIGADIR	464	22	24	26
	BRIPTU	242	23	26	28
	BRIPDA	70	-	-	-
<b>PNS</b>	PNS	61	-	-	2
<b>JUMLAH</b>		<b>1616</b>	<b>90</b>	<b>126</b>	<b>161</b>

Sumber : Dokumen Bag.Sumda Polrestabes Bandung

Berdasarkan Tabel di atas yang merupakan salah satu penilaian kinerja yang kurang baik dilihat dari segi kedisiplinan dimana banyak polisi masih melakukan pelanggaran kedisiplinan seperti meninggalkan wilayah tugas tanpa izin pimpinan, menghindarkan tanggung jawab dinas, telat pada apel pagi, telat dalam bekerja, telat menyelesaikan tugas dan menggunakan barang bukti untuk kepentingan pribadi.

Adanya polisi berpangkat KOMPOL atau Komisaris Polisi pada tahun 2012 ada 5 orang polisi yang melanggar kedisiplinan serta kode etik mengalami kenaikan pada tahun 2014 sebanyak 6 orang polisi, pangkat AKP atau Ajun Komisaris polisi pada tahun 2012 sebanyak 7 orang polisi mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 9 orang polisi dan tahun 2014 mengalami kenaikan kembali menjadi 12 orang polisi, pada pangkat BRIPTA atau Brigadir Kepala mengalami kenaikan polisi yang melanggar pada tahun 2012 sebanyak 13 orang polisi, mengalami kenaikan pada tahun 2013 dan 2014 yaitu 17 dan 18 orang polisi, pada pangkat BRIGADIR mengalami peningkatan jumlah pelanggaran dari tahun 2012 sebanyak 22 orang polisi, pada tahun 2013 menjadi 24 orang polisi dan 2014 menjadi 26 orang polisi. Peningkatan pelanggaran terjadi pula pada pangkat BRIPTU atau Brigadir satu yaitu pada tahun 2012 sebanyak 23 orang polisi mengalami kenaikan menjadi 26 orang polisi pada tahun 2013, dan 28 orang polisi pada tahun 2014.

479/UN40.7.D1/LT/2015

Pelanggaran yang dilakukan polisi Polrestabes Bandung mengalami peningkatan, dari tahun 2012 sejumlah 90 orang polisi yang melanggar, lalu

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

adanya kenaikan pada tahun 2013 sejumlah 126 orang polisi atau dalam hitungan persentase yaitu sebesar 2,5% dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan menjadi 161 orang polisi atau mengalami kenaikan 2,8% yang memiliki pangkat berbeda sesuai pada tabel di atas. Beberapa polisi yang melanggar dengan berbagai kasus yang telah dijelaskan dari wawancara sebelumnya tentu tidak sesuai dengan kode etik seorang polisi. Adanya beberapa polisi yang melanggar kedisiplinan dan kode etik tersebut tentu sangat tidak mencerminkan seorang polisi yang seharusnya menjadi panutan masyarakat luas. Hal tersebut diperjelas dari tabel dibawah ini yaitu kasus yang dilakukan oleh polisi Polrestabes sendiri, sebagai berikut :

**TABEL 1.3**  
**PELANGGARAN YANG DI LAKUKAN PERSONIL POLISI DAN**  
**PEGAWAI NEGERI SIPIL POLRESTABES BANDUNG**

GOLO- NGAN	PANG- KAT	JUML- AH ANGG- OTA POLISI	PELANGGARAN/KASUS								
			Kriminal			Kode Etik sebagai Polisi			Pelanggaran dalam bekerja		
			2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
<b>PAMEN</b>	KOMBES	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	AKBP	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	KOMPOL	27	4	-	2	3	5	6	-	1	2
<b>PAMA</b>	AKP	39	3	1	-	8	5	6	6	3	5
	IPTU	24	1	1	1	11	4	5	7	1	2
	IPDA	39	-	-	1	1	2	4	6	1	2
<b>BINTARA</b>	AIPTU	307	-	8	9	-	9	11	7	8	8
	AIPDA	103	1	1	3	2	7	8	4	1	-
	BRIPKA	229	4	4	6	3	6	8	4	5	6
	BRIGADIR	464	3	4	5	10	16	19	7	6	6
	BRIPTU	242	2	5	6	6	16	17	2	4	4
	BRIPDA	70	3	-	2	7	-	2	1	2	2
<b>PNS</b>	PNS	61									
<b>JUMLAH</b>		<b>1616</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>51</b>	<b>70</b>	<b>88</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	<b>37</b>

Sumber : Dokumen Bag. Sumda Polrestabes Bandung

Sesuai dengan tabel di atas bahwa adanya peningkatan jumlah polisi yang melakukan pelanggaran kriminal seperti menganiaya istri sendiri, melakukan pembunuhan, memakai motor curian, melakukan pengkeroyokan, pelanggaran kode etik seperti meninggalkan istri bertahun tahun dan tidak menafkahninya, menyalah gunakan pangkat sebagai seorang polisi, pelanggaran dalam bekerja

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

seperti tidak melaksanakan tugas dengan baik, sering tidak masuk kerja, selalu telat dalam bekerja, akibat kelalaian adanya tahanan yang melarikan diri, semua pelanggaran tersebut memiliki jumlah anggota polisi dengan pangkat yang berbeda-beda mengalami peningkatan pada tahun 2012 dengan kasus kriminal sejumlah 21 orang anggota polisi yang mengalami kenaikan menjadi 24 orang polisi atau sebesar 0,7% pada tahun 2013 dan mengalami kenaikan kembali menjadi 36 anggota polisi pada tahun 2014 atau sebesar 0,5%.

Adapun pelanggaran dalam hal kode etik pada tahun 2012 sejumlah 51 orang, pada tahun 2013 mengalami kenaikan menjadi 70 orang atau mengalami kenaikan sebesar 0,37% dan pada tahun 2014 menjadi 88 orang anggota polisi atau mengalami kenaikan sebesar 0,26%. dan pelanggaran dalam kegiatan bekerja yaitu pada tahun 2012 sebanyak 18 orang polisi, mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 32 orang polisi atau meningkat sebesar 0,7% dan meningkat pada tahun 2014 sebanyak 37 orang polisi atau meningkat sebesar 0,2%. Dalam kepolisian jumlah tersebut bisa dikatakan sangat kurang baik karena tidak sesuai dengan ketentuan tugas yang di anggap memiliki kinerja yang menurun.

Disiplin kerja yang menurun tentu akan berpengaruh terhadap kinerja sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslan Banni dkk (2013:2) salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, karena tanpa adanya disiplin kerja, segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai harapan.

Kinerja anggota polisi Polrestabes di katakan menurun tentu di dukung juga dengan kurang maksimalnya penanganan kasus atau penyelesaian kasus yang ada, terbukti dengan jumlah kasus yang di tangani oleh Polrestabes bandung. Berikut disajikan pada tabel di bawah ini :

479/UN40. 7. D1/ LT / 2015



**TABEL 1.4**  
**JUMLAH PENANGANAN KASUS TAHUN 2013-JULI 2015**

TAHUN	JUMLAH KASUS YANG HARUS DI SELESAIKAN	JUMLAH KASUS YANG DI SELESAIKAN	JUMLAH KASUS YANG TIDAK TERSELESAIKAN	JUMLAH KASUS YANG TERSELESAIKAN DALAM HITUNGAN PERSENTASE	JUMLAH KASUS YANG TIDAK TERSELESAIKAN DALAM HITUNGAN PERSENTASE
Jan-Des 2013	1781	502	1279	28,2%	71,8%
Jan-Des 2014	1467	391	1076	26,6%	73,4%
Jan-Jul 2015	2790	725	2065	25,9%	74,1%

Sumber : Dokumen Sat RESKRIM Polrestabes Bandung

Berdasarkan tabel di atas diindikasikan menurunnya kinerja terlihat adanya penurunan jumlah penanganan kasus yang di tangani oleh Polrestabes Bandung seperti kasus Curanmor atau pencurian motor, Curing atau pencurian ringan seperti mengambil makanan di kebun milik orang lain, Curat atau pencurian berat seperti perampokan rumah, Curas atau pencurian dan kekerasan, Pemerasan, aniaya ringan seperti pemukulan, penganiayaan, penipuan, penggelapan, pemalsuan, pengroyokan, penadahan, perjudian, penghinaan, pembunuhan, perkosaan, senpi atau senjata api, sajam atau seseorang membawa senjata tajam yang patut di duga akan melakukan tindak pidana, dan Merk / Haki atau menggandakan hak cipta seseorang, bahwa dari tahun 2013 hanya berhasil di tangani sebanyak 502 kasus dari 1781 kasus atau 28,2% dan yang tidak tertangani jauh lebih banyak yaitu 1279 kasus atau 71,8%. Mengalami penurunan penanganan kasus pada tahun 2014 yaitu kasus yang di tangani hanya sebanyak 391 kasus dari 1467 kasus atau 26,6% sedangkan yang tidak tertangani semakin meningkat menjadi 1076 kasus atau 73,4% kasus yang tidak tertangani. Dan jumlah kasus yang tertangani hingga juli

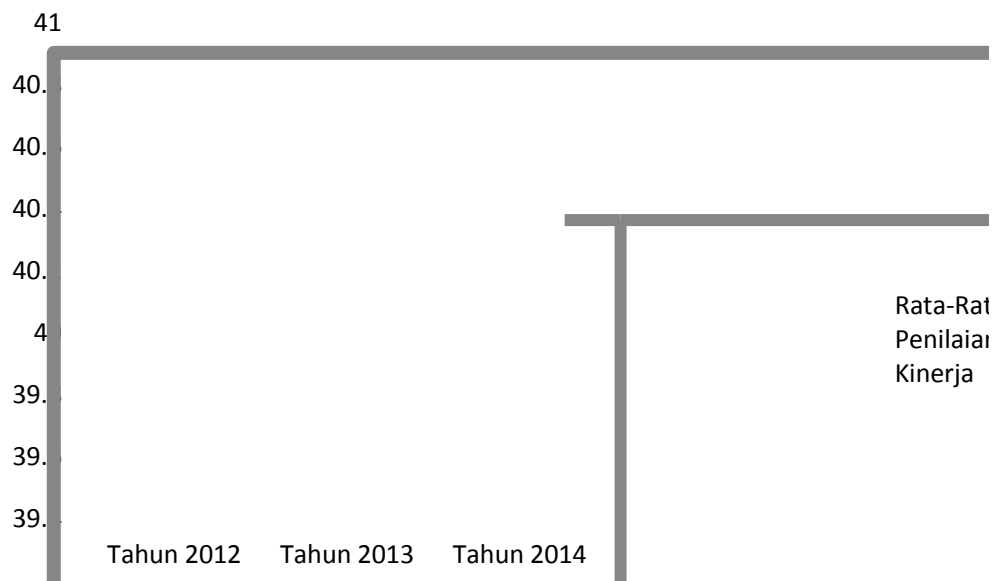
Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

2015 hanya 25,9% sedangkan yang tidak tertangani jauh lebih meningkat yaitu sebesar 74,1%. Kasus yang tidak ditangani setiap tahun meningkat dari tahun 2013 sebesar 71,8% mengalami kenaikan kasus yang tidak ditangani sebesar 1,6% dan pada tahun 2014 kembali meningkat menjadi 0,7%. Hal tersebut tentu diindikasikan bahwa kinerja sangat menurun.

Rendahnya kinerja atau penurunan kinerja Personil Polisi dan pegawai negeri sipil Polrestabes Bandung dilihat dari rata-rata penilaian kinerja pada grafik berikut:



Sumber: Data Bag. Sumda Polrestabes Bandung

**GAMBAR 1.1**

**GRAFIK RATA-RATA PENILAIAN KINERJA POLISI DAN PEGAWAI NEGERI SIPIL POLRESTABES BANDUNG**

Rata-rata penilaian kinerja diatas menunjukkan bahwa pencapaian kinerja polisi Polrestabes Bandung, pada Tahun 2012 ada pada 40,8% sedangkan mengalami penurunan pada tahun 2013 menjadi 40,67% dan pada tahun 2014 menjadi 39,6%.

Kinerja anggota polisi Polrestabes Bandung menurun sehingga menurunnya jumlah penanganan kasus juga di dukung dengan tingkat ijin cuti melebihi dari ijin cuti yang di berikan polrestabes sendiri. Hal tersebut tentu

sangat berpengaruh kepada lingkungan atau masyarakat yang akan merasa kurang puas atas kinerja kepolisian, apa lagi jika banyak personil Polisi yang kurang kehadirannya tentu akan berpengaruh kepada hasil kerja, seperti kurang maksimalnya penanganan kasus atau penyelesaian kasus yang ada. Hal tersebut didukung dengan data rekapitulasi daftar cuti yang melebihi jatah cuti yang diberikan kepada polisi Polrestabes Bandung sebagai berikut:

**TABEL 1.5**  
**JUMLAH IJIN CUTI TAHUN 2013-2014 YANG MELEBIHI**  
**KETENTUAN**

Nama Golongan	Jumlah Cuti 2013	Jumlah Cuti 2014
PAMEN	22	24
PAMA	80	85
BA	688	695
PNS	25	38
JUMLAH	812	832

Sumber : Database Bag.Sumda Polrestabes Bandung

Berdasarkan Tabel di atas bahwa tingkat ijin cuti yang melebihi jatah cutinya mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, seperti yang terlihat bahwa tahun sebelumnya ada 812 polisi yang melebihi ijin cuti yang diberikan dan mengalami peningkatan pada tahun berikutnya menjadi 832 polisi dari 1616 polisi. Di Polrestabes ijin cuti diberikan 12 hari selama setahun dengan syarat minimal pengambilan ijin cuti 6 hari, sehingga ijin cuti di ambil tidak boleh berangsur hanya 1 kali ijin cuti dengan jumlah 12 hari secara langsung. Namun banyak polisi Polrestabes yang melebihi jumlah ijin cuti yang ditentukan sehingga dapat terlihat bahwa budaya organisasi kurang baik dan mempengaruhi tingkat kedisiplinan atau disiplin kerja polisi Polrestabes Bandung dan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

Apabila masalah tersebut dibiarkan maka akan berdampak pada banyak hal, yang utama tentu citra kepolisian akan menjadi kurang baik, kepuasan masyarakat serta kepercayaan masyarakat terhadap pihak kepolisian akan hilang dan jika kinerjanya terus menerus menurun dalam menangani kasus akan semakin rendah dan mengakibatkan banyaknya masalah-masalah yang akan merugikan bagi negara atau daerah setempatnya. Serta akan banyaknya kasus kriminal dan kasus-kasus lain seperti KKN (Korupsi Kolusi Nepotisme) bahkan masalah yang kecil seperti kurangnya etika polisinya tersebut.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Maslan Banni dkk (2013:2) salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, karena tanpa adanya disiplin kerja, segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai harapan. Hal ini mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat. Menurut Edy Sutrisno (2010) disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Menurut Lako dalam Usmara dan Dwintara (2004), bahwa pada survei yang dilakukan Kotter dan Heskett terhadap 207 perusahaan dari 22 industri di Amerika Serikat selama periode 1977-1988 menunjukkan bahwa budaya organisasi (*corporate culture*) memiliki suatu kekuatan dan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka panjang melalui peningkatan disiplin kerja.

Berdasarkan paparan sebelumnya, disimpulkan bahwa hal yang dapat mempengaruhi tingkatnya kinerja salah satunya yaitu disiplin kerja dan disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi, karena budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan disiplin kerja. Seperti pada Polrestabes Bandung yang memiliki disiplin kerja yang diharapkan baik dengan mengacu pada Pemkap no 14

tahun 11 tentang kode etik, dan pada Peraturan Pemerintah no tahun 2003 mengenai kedisiplinan kepolisian Negara Republik Indonesia yang dalamnya terdapat kewajiban, larangan serta sanksi. Dimana setiap polisi harus patuh terhadap kedisiplinan yang telah di tetapkan yaitu patuh pada aturan dan melaksanakan kewajibannya, dan jika polisi melanggar maka akan ada tindak kedisiplinan yang diberikan kepada polisi tersebut untuk menangani seperti adanya sanksi teguran, sanksi fisik yang sesuai untuk perbaikan personil polisi tersebut serta sanksi hukuman yang di berikan oleh pimpinan polisi yang diberikan kewenangan dalam menangani hal tersebut.

Penanganan yang dilakukan jika personil polisi sebagai anggota kepolisian melakukan pelanggaran kedisiplinan dan tidak sesuai dengan kode etik yang ada yaitu sebagai berikut :

**TABEL 1.6**  
**TINDAK KEDISIPLINAN DAN KODE ETIK PADA POLRESTABES**  
**BANDUNG**

No	Pelanggaran Disiplin	Sanksi Hukuman Jika Melanggar Kedisiplinan	pelanggaran Kode Etik	Sanksi/ Hukuman Jika Melanggar Kode Etik
1	Ringan (terlambat tugas, terlambat apel pagi, tidak masuk kerja tanpa keterangan, Meninggalkan wilayah tugas tanpa izin pimpinan)	Teguran lisan dan/atau tindakan fisik.	Arogansi Pada Masyarakat	Teguran lisan/tindakan fisik
2	Sedang (keteledoran dalam bekerja, Menghindarkan	Penundaan mengikuti pendidikan paling	Sedang (Berpihak/Calan 40. Tidak ditangani perkara pidana yang sedang ditangani	Tidak disiplin,

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

No	Pelanggaran Disiplin	Sanksi Hukuman Jika Melanggar Kedisiplinan	pelanggaran Kode Etik	Sanksi/ Hukuman Jika Melanggar Kode Etik
	tanggung jawab dinas Menggunakan fasilitas negara untuk kepentingan pribadi Menguasai barang milik dinas yang bukan diperuntukkan baginya Mengontrakkan/menyewakan rumah dinas Menguasai rumah dinas lebih dari 1 (satu) unit Mengalihkan rumah dinas kepada yang tidak berhak menghilangkan barang, dokumen, atau surat berharga milik dinas secara tidak sah	lama 1 (satu) tahun, penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun, mutasi yang bersifat demosi, pembebasan dari jabatan, penempatan dalam tempat khusus paling lama 21 (dua puluh satu) hari.	menyalahgunakan wewenang, memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, meminjamkan, atau memasuki tempat yang dapat mencemarkan kehormatan atau martabat Kepolisian Negara Republik Indonesia, melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apa pun untuk kepentingan pribadi, golongan, atau pihak lain.	seperti tindakan fisik, sidang disiplin dank ode etikdan penahanan.
3	Tinggi (tidak masuk kerja bertahun-tahun tanpa keterangan	Pencabutan sebagai anggota polisi /pemecatan	Tinggi (berthaun-tahun tidak pulang kerumah, melakukan pembunuhan)	Pencabutan sebagai anggota polisi / pemecatan

Sumber : Dokumen Polrestabes bandung berdasarkan PP No 2 Tahun 2003

Polrestabes Bandung memberikan sanksi terhadap personil polisi yang melakukan pelanggaran supaya adanya perbaikan untuk polisi tersebut yang melakukan pelanggaran dan adanya contoh untuk personil polisi yang lain supaya adanya perbaikan untuk kepentingan Polrestabes Bandung dan Negara Indonesia. Hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja dimana seperti yang diketahui jajaran polisi Polrestabes Bandung sangat menekankan kedisiplinan dalam bekerja. Seperti dalam penelitian Tita Rosita (2008) bahwa Disiplin kerja adalah salah satu cara sebagai acuan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Sedangkan disiplin kerja dapat di pengaruhi dan di tingkatkan dengan budaya organisasi. Budaya organisasi Pada Polretabes Bandung yaitu dimana 479/UN40. 7. D1/ LT / 2015  
jajaran ditekankan agar memiliki sikap inovatif untuk meningkatkan hasil kinerja,

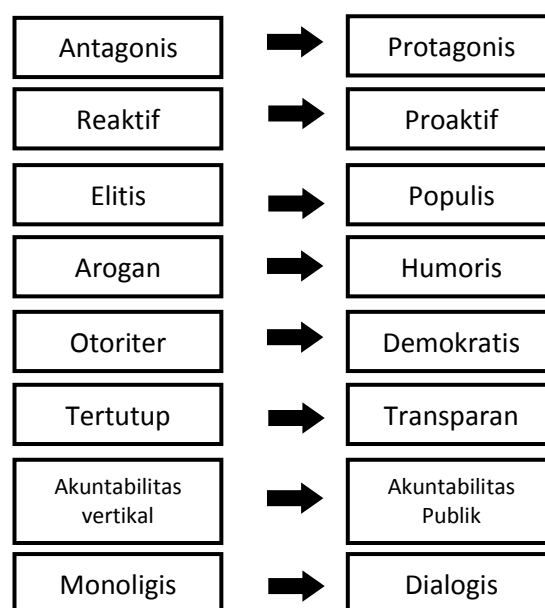
Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

dan setiap anggota polisi Polrestabes Bandung di tuntun dan di bangun jiwa kepemimpinan, dimana polisi Polrestabes baik yang sebagai anggota pangkat yang rendah bahkan kepalanya harus memiliki jiwa kepemimpinan, dimana setiap polisi Polrestabes harus bisa menentukan sikap ketika ada pada lingkungan masyarakatnya.

Budaya organisasi pada Polrestabes tentu yang paling utama adalah kedisiplinan yang mengacu pada PP No 2 tahun 2003 yang mengharuskan polisi untuk disiplin. Selain itu budaya organisasi yang ada di Polrestabes memiliki kebiasaan kerja dengan slogan “awali hari dengan Do’a dan senyum” dengan mengharuskan menghindari kurang disiplin, kurang teliti, kurang rapih, kurang semangat dan kurang cermat. Selain itu budaya organisasi yang ada pada Polrestabes dilakukan dengan dibuatnya Budaya reformasi dan perubahan mind set yang di bangun untuk kebaikan polisi Polrestabes. Budaya Reformasi tersebut di gambarkan seperti berikut ini :



Sumber: Polrestabes Bandung, 2015.

**GAMBAR 1.2** 479/UN40. 7. D1/ LT / 2015  
**PERUBAHAN MIND SET POLRESTABES BANDUNG**

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

Reformasi culture atau budaya yang di buat sebagai perubahan mind set yaitu dimana polisi Polrestabes harus memiliki peran protagonis yaitu berperan sebagai polisi yang tidak memihak siapapun yang terbalik di anggap masyarakat justru polisi memiliki peran antagonis atau lebih berpihak kepada satu golongan, selain itu dalam reformasi cultur polisi harus merubah dirinya dari yang sebelumnya reaktif atau polisi bertindak lebih cepat sesuai laporan yang ada menjadi proaktif yaitu mendukung penuh segala kegiatan positif dengan penuh inisiatif, seorang polisi tentu harus bisa merubah diri dari elitis yaitu cenderung menjaga kewibawaannya sehingga terkesan lebih kaku menjadi populis yaitu lebih di terima masyarakat atau lebih menyatu dengan masyarakat.

Untuk meningkatkan citra kepolisian tentu polisi yang bersikap arogan yaitu selalu merasa paling benar harus merubah dirinya menjadi seseorang yang lebih humoris yaitu lebih tidak kaku sehingga masyarakat akan lebih menerima, dan tentu seorang polisi juga harus bersikap demokratis lebih bijaksana dan objektif, tidak otoriter yaitu terlalu terpacu pada ketentuan atasan, dalam *reformasi culture* ini pun dari sikap tertutup yaitu menangani kasus tidak dipublikasi sedangkan sekarang menjadi transparan atau dalam menangani kasus semua masyarakat boleh mengetahui apa yang dilakukan anggota polisi, selain itu polisi harus bisa bersikap akuntabilitas publik yaitu dimana polisi lebih bertanggung jawab atas suatu tugas atau kasus di pertanggung jawabkan terhadap masyarakat dan masyarakat lebih mudah mengetahuinya di banding dengan akuntabilitas vertikal dimana polisi hanya merasa bertanggung jawab atas tugas nya terhadap atasan saja, dan yang terakhir seorang polisi harus mampu berkomunikasi dialog yaitu dimana polisi bisa mendengarkan saran dari pihak lain dan menghilangkan sikap monolog yaitu hanya berkehendak sendiri.

Reformasi cultur atau reformasi budaya tersebut tentu menjadi patokan seluruh anggota polisi Polrestabes Bandung dalam menyelesaikan tugas sebagai seorang polisi dan mendapatkan kinerja dan citra yang baik di masyarakat. Hal



yang mendukung yaitu sesuai dengan hasil penelitian Chatman dan Bersade dalam Sutikno (2006) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membantu kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Patuh terhadap tugas dan peraturan merupakan yang harus dimiliki setiap polisi Polrestabes Bandung untuk mengarah pada disiplin kerja yang tinggi serta secara tidak langsung meningkatkan kinerja pegawai yang tinggi. Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada jajaran polisi Polrestabes Bandung yang kinerjanya masih cenderung rendah, dengan demikian penulis perlu melakukan penelitian tentang “Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja dan implikasinya terhadap kinerja pegawai di Polrestabes Bandung”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian kinerja pegawai pada polisi Polrestabes Bandung di atas mengalami permasalahan sumber daya manusia, dimana disiplin kerja polisi Polrestabes mengalami penurunan sehingga secara langsung akan mengalami penurunan terhadap kinerja. Dilihat dari penyelesaian tugas yang dilakukan personil Polrestabes Bandung banyak yang tidak sesuai dengan tujuan atau target yang harus diselesaikan. Dimana setiap budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja dan mengakibatkan kinerja personil polisi dan pegawai negeri sipil Polrestabes Bandung meningkat.

Suyadi Prawirosentono (2008: 27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu: Efektifitas, yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan. Tanggung jawab, merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang. Disiplin, yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan

perusahaan dimana dia bekerja. Inisiatif, berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan.

Dalam penelitian Regina (2010:2) rendahnya kinerja kerja dapat diperbaiki dengan disiplin kerja. Semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi kerja(kinerja) yang dapat dicapainya (Payaman, 2011:13). Menurut Asmiarsih (2006:23) disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Sesuai dengan penjelasan Leiden (2001:63) mengemukakan dengan ditegakannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah. Trahan dan steiner (1998:129) mengemukakan disiplin kerja secara positif dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena dengan disiplin maka pemimpin dapat menerapkan suatu tindakan agar standar kerja yang ditetapkan dapat dipatuhi oleh pegawai.

Budaya organisasi merupakan salah satu hal penting yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, menurut Mondy dan Noe (2005:451), disiplin merupakan kontrol diri dan tingkah laku tertata karyawan dan mengindikasikan adanya tim kerja yang sejatinya di dalam suatu organisasi. Tindakan disiplin memberikan suatu penalti atas karyawan yang gagal memenuhi standar. Tindakan disiplin yang efektif menunjukkan perilaku karyawan yang salah, bukan karyawan sebagai perseorangan.

Menurut Edi Sutrisno (2009:88) disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Namun jika

lingkungan kerja atau budaya tidak menerapkan disiplin maka orang yang disiplinpun akan ikut tidak disiplin, tetapi jika lingkungan disiplin maka akan ikut disiplin.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka yang menjadi tema sentralnya adalah :

Kinerja pegawai jajaran polisi Polrestabes Bandung rendah dikarenakan disiplin kerja yang rendah. Hal ini dapat terlihat dari banyaknya kasus yang tidak terselesaikan dengan maksimal oleh polrestabes Bandung, kurangnya disiplin dalam bekerja, banyaknya kasus-kasus yang menimpa jajaran polisi tersebut, seperti etika, disiplin kerja, tanggung jawab yang kurang, melakukan penyalahgunaan jabatan di masyarakat. Disiplin kerja tersebut tentu dapat dipengaruhi dengan budaya organisasi yang ada pada Polrestabes Bandung, Maka dengan demikian terlihat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja dan disiplin kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dimilikinya.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Bagaimana gambaran budaya organisasi di Polrestabes Bandung
2. Bagaimana gambaran disiplin kerja di Polrestabes Bandung
3. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Polrestabes Bandung
4. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja di Polrestabes Bandung
5. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Polrestabes Bandung

479/UN40. 7. D1/ LT / 2015

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui informasi tentang :

1. Gambaran budaya organisasi di Polrestabes Bandung
2. Gambaran disiplin kerja di Polrestabes Bandung
3. Gambaran kinerja pegawai di Polrestabes Bandung
4. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja di Polrestabes Bandung
5. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Polrestabes Bandung

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang berarti dan bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis (keilmuan) maupun praktis sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan pengetahuan baru dalam aspek keilmuan (teoritis) yang berkaitan dengan bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi yang dapat mempengaruhi disiplin kerja dan implikasinya terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan bekal ilmu yang diperoleh selama kuliah dan diterapkan kedalam aplikasi dilapangan dalam penelitian ini. Serta dapat memberikan masukan kepada Intansi Kepolisian Polrestabes Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai atau kinerja personil polisi dengan meningkatkan disiplin kerja yang dipengaruhi budaya organisasi yang dimilikinya.

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | \.upi.edu perpustakaan.upi.edu

3. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian-penelitian berikutnya mengenai penelitian yang sama yaitu budaya organisasi yang memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

479/UN40. 7. D1/ LT / 2015

Hani Datiah Pebriani, 2015

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEGAWAI**

Universitas Pendidikan Indonesia | [\ .upi.edu perpustakaan.upi.edu](http://\ .upi.edu perpustakaan.upi.edu)