

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara empiris organisasi yang berkinerja tinggilah yang mampu beradaptasi hingga bertahan dan berkembang menghadapi era revolusi industri 4.0 tersebut. Hal ini disebabkan karena perwujudan organisasi yang berkinerja tinggi dibangun melalui perilaku organisasi yang efektif. Efektifitas perilaku organisasi terwujud apabila setiap individu dan kelompok serta unsur managerialnya memiliki kemampuan dalam mewujudkan kinerja berbasis keunggulan, sehingga kontribusi setiap individu dan kelompok menjadi efektif terhadap organisasi sebaliknya keputusan-keputusan organisasi berkontribusi mengembangkan kemampuan kelompok maupun individu sehingga terjadi pengaruh positif dan konstruktif antara SDM terhadap organisasinya dan sebaliknya organisasi terhadap SDM-nya.

Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah salah satu fungsi pemerintahan negara dibidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, yang bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia.

Polri sebagai bagian dari fungsi pemerintahan negara dibidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam membangun dirinya berupa visi, misi, strategi, kebijakan dan sasaran serta program dan kegiatan harus selaras dengan agenda pembangunan nasional yang memuat prinsip-prinsip *Good Governance* dalam suatu rancangan strategi utama atau yang dikenal dengan *Grand Strategy* yang merupakan perwujudan reformasi Polri yang dimulai sejak tahun 2005-2025 yang dibagi ke dalam tiga tahap yaitu tahap *Thrust building* (2005-2009), tahap *Partnership Building* (2010-2014), dan tahap *Strive For Excellence* (2015-2025).

Grand strategy Polri secara keseluruhan berkaitan dengan visi dan misi organisasi meliputi semua bidang yang ada di dalam organisasi Polri. Sebagai upaya untuk melanjutkan reformasi birokrasi Polri sebagai salah satu program *good governance* dari negara, saat ini telah dicanangkan arah kebijakan strategis melalui program pendidikan Polri.

Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia mengacu kepada Rencana Strategis Polri dimasa yang akan datang disusun berdasarkan kebutuhan pengembangan organisasi juga mengikuti prinsip-prinsip yang terkandung dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Di dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat,

berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Sedangkan dalam Perkap 14 tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia menyebutkan Pendidikan Polri adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana proses pembelajaran, pelatihan, dan pengasuhan guna membentuk dan mengembangkan pengetahuan, sikap perilaku, dan keterampilan peserta didik pada Satuan Pendidikan Polri.

Reformasi Polri bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme Polri dalam menjalankan misinya sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat, pemelihara keamanan dan ketertiban serta penegakan hukum secara profesional dan proposional dengan menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia menuju kepada adanya kepastian hukum dan rasa keadilan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dituntut adanya berbagai perubahan baik aspek struktural, instrumental maupun kultural secara optimal.

Dalam upaya mewujudkan berbagai perubahan tersebut di atas, dibutuhkan waktu yang cukup panjang. Hal ini salah satunya dapat diperoleh melalui sistem pendidikan dan pelatihan Polri yang diselenggarakan oleh Lemdiklat Polri sebagai unsur pembina dan pelaksana pendidikan Polri memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Polri yang profesional, modern dan terpercaya serta dituntut untuk senantiasa mampu mengikuti dampak perubahan perkembangan dengan mengoptimalkan pendidikan Polri khususnya Pendidikan Pembentukan Bintara Polisi Wanita yang diselenggarakan di Sepolwan Lemdiklat Polri.

Keberhasilan tujuan pendidikan di Sepolwan tergantung pada sumber daya manusia, yaitu Kasepolwan, pendidik, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengelola budaya organisasi di Sekolah Polisi Wanita tersebut. Budaya organisasi pada hakekatnya merupakan sistem nilai yang dikembangkan Sepolwan menjadi kebiasaan-kebiasaan, adat istiadat dan sejenisnya yang telah berlangsung lama dalam suatu pendidikan, bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota dan peserta didik. Dengan demikian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi ketika suatu organisasi telah menetapkan sistem nilai yang telah berlaku, norma-norma tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, upacara-upacara yang dilakukan secara rutin, ketaatan para anggota pada aturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan sebagainya.

Menurut Schein (1992:12) Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi. Budaya Organisasi sendiri merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait, bekerja di bawah naungan suatu organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud yang akan diterapkan di Sepolwan agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja pendidik di mana budaya organisasi akan diterapkan. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di Sepolwan sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi di Kerja lainnya. Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama

seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.

Faktor terpenting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menjalankan administrasi atau manajemen Sepolwan adalah kepemimpinan. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin harus melakukan pengelolaan dan pembinaan pendidikan melalui berbagai kegiatan diantaranya kegiatan kepemimpinan atau manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan hal itu, pemimpin sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengkoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan pendidikan. Selain itu, seorang pemimpin sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara simultan bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh pendidik dalam melaksanakan tugasnya secara operasional.

Kinerja pendidik tidak terlepas dari peran seorang pimpinan sebagai pimpinan yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, Kepemimpinan berperan aktif menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul dari bawahannya dan hal itu sekaligus merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh seorang pimpinan, karena

itu kepemimpinan senantiasa menghadapi dan mengerahkan semua kekuatannya untuk memecahkan persoalan pada bawahannya, akan tetapi upaya yang dilakukan seorang pimpinan tidak semudah yang pikirkan oleh banyak orang, karena kadang kala terkendala oleh banyak hal seperti sikap bawahan/pendidik dalam menafsirkan perintah yang diberikan oleh pimpinan, sering kita menemukan adakalanya terjadi kontradiksi kemauan antara pimpinan dan bawahan, sehingga menimbulkan prasangka.

Pimpinan yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya merupakan point di mana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan *knowledge* dan *ability* individu. Sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa datang. Tanpa seorang pemimpin sesuatu organisasi tak lain merupakan campur aduk manusia dan peralatan dalam suatu tempat, kepemimpinan merupakan kecakapan untuk mengendalikan, mengatur orang-orang agar berperan sesuai fungsinya masing-masing, kepemimpinan dapat menjadi penyemangat, menjadi motivasi kumpulan orang tadi dalam beraktivitas.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sesungguhnya tidak ditentukan oleh pangkat atau pun jabatan seseorang. Kepemimpinan adalah sesuatu yang muncul dari dalam dan merupakan buah dari keputusan seseorang untuk mau menjadi pemimpin, baik bagi dirinya sendiri, bagi keluarganya, bagi lingkungan pekerjaannya, maupun bagi lingkungan sosial dan bahkan bagi negerinya.

Dalam teori asal mula lahirnya negara secara primer ditemui Istilah “*Primus Interparens*” artinya yang utama diantara sesama, dimana seorang pemimpin itu muncul karena kelebihan yang dimiliki oleh seseorang, seperti kelebihan seseorang secara fisik (badannya yang besar, tenaganya yang kuat, umurnya yang paling tua). Dengan kelebihan yang dimiliki oleh seseorang itu maka ia disegani oleh sesamanya anggota kelompoknya dia menjadi yang utama dan dipercaya untuk menyelesaikan segala persoalan yang terjadi, baik menyelesaikan konflik maupun memimpin sebuah pekerjaan.

Tetapi seiring perkembangan zaman pemimpin tidak lagi ditentukan semata hanya karena keunggulan fisik semata tapi juga keunggulan wawasan, kecerdasan, kompetensi bawahan, kepatuhan atau ketaatan bawahan dalam menjalankan perintah pimpinan, tiap orang memiliki kecerdasan yang berbeda seperti kecerdasan sosial, kecerdasan manajerial, kecerdasan ekonomi, kecerdasan teknologi, apabila seseorang menguasai satu kecerdasan maka ia akan unggul dan itu biasa menjadi modal seseorang untuk menjadi pemimpin, sehingga kepemimpinan modern tidak terfokus pada satu keturunan, siapa saja yang memiliki kecerdasan maka dia berpeluang menjadi pemimpin.

Berdasarkan pendapat Hersey dan Blanchard (1988) yang menjelaskan “Leadership occurs any time one attempts to influence the behavior of an individual or group”. Dengan kata lain pimpinan harus dapat aktif menjalankan kepemimpinan pendidikannya dan dapat mengambil keputusan yang tepat, sebagai seorang diteladani, dapat berkommunikasi, memotivasi, mengkoordinasi, membagi tugas, membina dan lainnya bagi anggotanya dan terlebih instruktur yang akan menangani

langsung siswa sebagai Polri yang bermutu dan tanggung jawab sehingga tercipta pemimpin yang efektif.

Perilaku kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik, begitu pula budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Tujuan yang ingin di capai dalam konteks ini yaitu terciptanya kinerja pendidik yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan di Sepolwan Lemdiklat Polri. Efektivitas kinerja pendidik (*performance*) dapat dilihat sejauh mana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada perilaku peserta didik. Hadari Nawawi (1996:34) mengartikan kinerja sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien. Lebih lanjut beliau mengungkapkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan sesuatu pekerjaan, sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Sedangkan Anwar Prabu Mangkunegara, (2004:67) mengungkapkan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kane (1986:237) kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang

dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Nawawi (2005:234) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain. Mulyasa (2004:136) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.

Demikian juga dalam lingkungan organisasi Sepolwan bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh pendidik yang merupakan bagian dari sepuluh komponen pendidikan juga aset penting institusi/lembaga pendidikan. Menurut “*Oxford Advanced Learner’s Dictionary* (2000), “*Competency is a skill that you need in a particular job for particular task*”, Kompetensi adalah keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu. Uno berpendapat pada bukunya “Profesi Kependidikan” (2008:64), Kompetensi Pendidik adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di kerja, namun Kompetensi Pendidik tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikan, pengalaman dan lamanya mengajar. Kompetensi profesional seorang pendidik adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang Pendidik agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil. Selanjutnya Uno menjelaskan bahwa pendidik adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses

pendidikan. Uno juga mengutip pendapat Sudiarto bahwa kompetensi pendidik profesional menuntut dirinya sebagai pendidik agar mampu menganalisis, mendiagnosis, dan memprognosis situasi pendidikan.

Dengan kata lain dapat dinyatakan kinerja pendidik merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria atau kompetensi yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja yang nyata jauh melampaui apa yang diharapkan adalah kinerja yang menetapkan standar tertinggi orang itu sendiri, selalu standar-standar yang melampaui apa yang diminta atau diharapkan orang lain. Dengan demikian kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Kinerja menuntut adanya pengekspresian potensi seseorang dan tanggung jawab atau kepemilikan yang menyeluruh, jika tidak, maka hal ini tidak akan menjadi potensi seseorang, tetapi sebagian akan menjadi milik orang lain.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengetahui "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pendidik Pada Kerja Polisi Wanita (Sepolwan) Lemdiklat Polri".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, masalah-masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. perilaku kepemimpinan Kasepolwan Lemdiklat Polri lebih banyak mengelola dan mengevaluasi kegiatan peserta didik walaupun kegiatan tersebut sudah ada bagian yang mengatur,

2. volume pengawasan internal Kasepolwan Lemdiklat Polri terhadap disiplin kerja pendidik,
3. tanggung jawab pengembangan disiplin kerja pendidik yang perlu ditingkatkan, mengacu pada pelimpahan tugas, tanggung jawab dan wewenang,
4. komitmen Kasepolwan Lemdiklat Polri terhadap tanggung jawab pengembangan disiplin kerja pendidik ditingkatkan, mengacu pada seiringnya para pendidik terlambat dalam proses pembelajaran,
5. kesadaran pendidik perlu ditingkatkan dalam membuat hanjar dan desain pembelajaran untuk memenuhi kewajiban sebagai pendidik profesional,
6. Kemampuan pendidik dalam proses pembelajaran perlu memilih, menetapkan, mengembangkan metode guna mencapai hasil pembelajaran yang optimal,
7. Perlunya pendidik memikirkan upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas peserta didik dalam proses pembelajaran di Sepolwan Lemdiklat Polri,
8. komitmen pendidik perlu ditingkatkan dalam menciptakan pelayanan yang memuaskan, cepat dan tepat dengan melakukan inovasi dalam memenuhi kebutuhan peserta didik,
9. perilaku kepemimpinan Kasepolwan Lemdiklat Polri dalam melakukan pengawasan supaya pekerjaan berlangsung dengan efisien, dan
10. budaya organisasi di Sepolwan Lemdiklat Polri dalam menyelenggarakan

C. Pembatasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti membatasi penelitian ini pada ruang lingkup pengaruh perilaku kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pendidik. Adapun penelitian ini dilaksanakan pada pendidik Sekolah Polisi Wanita (Sepolwan) di lembaga pendidikan dan pelatihan Kepolisian Republik Indonesia.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah perilaku kepemimpinan Kasepolwan Lemdiklat Polri berpengaruh langsung terhadap kinerja pendidik di Sepolwan Lemdiklat Polri?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pendidik di Sepolwan Lemdiklat Polri?
3. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap budaya organisasi di Sepolwan Lemdiklat Polri?

E. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dari segi teori diharapkan akan berguna sebagai sumbangan ilmu pengetahuan khususnya dalam pengembangan teori dan konsep mengenai perilaku kepemimpinan Kasepolwan Lemdiklat Polri dan budaya organisasi terhadap kinerja pendidik di Sepolwan Lemdiklat Polri.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan penelitian untuk pengelola pendidik dalam upaya memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan kinerja pendidik yaitu prestasi peserta didik, kesempatan pendidik lebih tinggi, kesempatan kerja dan pengembangan diri

- a. Kegunaan penelitian untuk organisasi Sekolah Polisi Wanita (Sepolwan) Lemdiklat Polri adalah untuk peningkatan mutu perilaku Kepemimpinan Kasepolwan Lemdiklat Polri yang efektif dalam peningkatan kualitas Sekolah Polisi Wanita Lemdiklat Polri. Dan mendorong Kasepolwan Lemdiklat Polri supaya dapat mengoptimalkan tugas dan fungsinya serta dalam meningkatkan pelayanan kepada peserta didik.
- b. Kegunaan penelitian untuk merencanakan, melaksanakan, dan melakukan pengawasan serta mengevaluasi budaya organisasi dan kepemimpinan sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan serta meningkatkan kinerja pendidik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- c. Kegunaan penelitian mengenai materi pengelolaan kepemimpinan, budaya organisasi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan peningkatan kinerja pendidik pada Sekolah Polisi Wanita (Sepolwan) Lemdiklat Polri.
- d. Bagi peneliti untuk pengembangan profesi dan peningkatan karier.

F. Kebaruan Penelitian

Kebaruan dalam penelitian ini yang dapat dijadikan pembeda dari berbagai penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, kinerja tenaga pendidik di Sepolwan sebagai variabel *dependent*, dimana nilai kebaruan dari penelitian ini adalah kinerja tenaga pendidik Sepolwan di Lembaga Penelitian dan Pelatihan di Polri belum pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.
2. Dalam penelitian ini, kepemimpinan Sepolwan di Lembaga Penelitian dan Pelatihan di Polri sebagai variebel *independent*, dimana nilai kebaruan dari penelitian ini adalah kepemimim di Sepolwan belum pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.
3. Dalam penelitian ini, budaya organisasi variabel *independen*, dimana nilai kebaruan dari penelitian ini adalah budaya organisasi di Sepolwan belum pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.