

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Struktur Organisasi terhadap Stres Penyidik dan Penyidik Pembantu

Agus Ady Wijaya; Rycko A. Dahniel; Surya Dharma

Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian, Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian

Email : surya\_tendik@yahoo.com

## *Abstract*

*This study aims to examine the influence of leadership style and organizational structure on the stress of investigators and auxiliary investigators in the Ditreskrimum Polda Metro Jaya. The phenomenon of leadership style and organizational structure in police organizations is an important, interesting and strategic issue to be reviewed because these variables have an impact on work stress which in turn will affect behavior, work productivity and individual performance. This research variable relationship model is theoretically built on integrative behavior models developed in organizational behavior theory. The study involved 275 members of investigators and auxiliary investigators who were selected by purposive random sampling at the Ditreskrimum Polda Metro Jaya. Research analysis uses multiple regressions to answer research questions. The study found that variables of leadership style and organizational structure contributed 46% ( $R^2 = 0.46$ ;  $p < 0.00$ ) to work stress. Participatory and supportive leadership seems to be a more necessary leadership style for investigators and auxiliary investigators given the nature and characteristics of the work of the reskrim that prioritizes and prioritizes teamwork to produce more productive performance.*

*Keywords: Work stress, leadership style, organizational structure*

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap stress penyidik dan penyidik pembantu di Ditreskrimum Polda Metro Jaya. Fenomena gaya kepemimpinan dan struktur organisasi dalam organisasi kepolisian merupakan isu penting, menarik dan strategik untuk di kaji karena variabel tersebut memiliki dampak terhadap stress kerja yang pada gilirannya akan berpengaruh terhadap perilaku, produktivitas kerja dan kinerja individu.

Model hubungan variabel penelitian ini secara teoritis dibangun atas model perilaku integratif yang dikembangkan dalam teori perilaku organisasi. Penelitian melibatkan 275 anggota penyidik dan penyidik pembantu yang dipilih secara purposif random sampling pada Ditreskrimum Polda Metro Jaya. Analisis penelitian menggunakan regresi berganda untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan struktur organisasi memberikan kontribusi 46% ( $R^2 = 0.46$ ;  $p < 0.00$ ) terhadap stress kerja. Kepemimpinan yang partisipatif dan supportif nampaknya merupakan gaya kepemimpinan yang lebih diperlukan bagi penyidik dan penyidik pembantu mengingat hakekat dan karakteristik kerja reskrim yang lebih mengedepankan dan mengutamakan Kerjasama tim untuk menghasilkan kinerja yang lebih produktif.

**Kata Kunci:** Stres kerja, gaya kepemimpinan, struktur organisasi

## Pendahuluan

Sumberdaya manusia memegang peran penting dan strategik dalam mendukung keberhasilan organisasi khususnya dalam meningkatkan mutu pelayanan organisasi kepolisian untuk menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat. Tugas yang dilakukan anggota reserse sangat unik dan berbeda dengan anggota organisasi pada umumnya, mengingat mereka bekerja pada tempat dan kondisi yang mempunyai resiko dan tidak nyaman karena berhubungan dengan berbagai jenis kejahatan dan permasalahan sosial. Hakekat dan karakteristik pekerjaan anggota polisi tersebut berdampak terhadap stres kerja yang pada gilirannya akan berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas kerja (Simon Easton et al., 2013). Stres kerja telah menjadi fenomena penting bagi individu yang bekerja pada organisasi kepolisian (Suresh et al., 2013). Stres kerja merupakan konsekuensi dari hubungan antar manusia, kelompok dan organisasi, dan dapat terjadi pada diri sendiri dan lingkungan kerja, serta menjadi bagian dari kehidupan manusia dan organisasi. Kinerja anggota polisi dalam mencapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh keadaan stress yang dihadapi dalam pekerjaan dan kehidupannya. Stres kerja dapat melemahkan semangat kerja anggota polisi yang berimplikasi terhadap gangguan fungsi individu dan penurunan produktivitas dan kinerja dan pada akhirnya berdampak pada mutu pelayanan organisasi kepolisian. Beberapa penelitian menemukan bahwa pekerjaan anggota polisi termasuk pekerjaan yang menduduki peringkat tertinggi sebagai pekerjaan yang banyak mengalami stress kerja (Colquitt, Lepine & Wesson, 2015; Suresh et al., 2013; Birzer et al., 2012). Stres kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain gaya kepemimpinan dan struktur organisasi (Matteson dan Ivancevich, 2000; Birzer et al., 2012). Pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap stress anggota penyidik dan penyidik pembantu di Ditreskrimum Polda Metro Jaya.

## Tinjauan Pustaka

Didalam kehidupan organisasi kepolisian, stres kerja telah menjadi permasalahan penting karena stress kerja menjadi faktor yang dapat mempengaruhi sikap perilaku anggota kepolisian dalam organisasi yang akan berimplikasi terhadap produktivitas dan kinerja individu anggota organisasi (Roberg dan Kuykendal, 2013). Anggota polisi sering dihadapi oleh kekerasan, perilaku agresif dan kejam dari pelaku kejahatan sehingga situasi tersebut dapat berdampak terhadap stress kerja mereka (Birzer et al., 2012). Stres kerja merupakan respons psikologis terhadap tuntutan lingkungan dan

non-lingkungan pekerjaan yang membutuhkan kemampuan yang melampaui kapasitas individu dalam melakukan pekerjaannya (margiati,1999).

Teori transaksional stress menjelaskan bagaimana seseorang menilai dan mengatasi stress, dan bagaimana seseorang merespon persepsi dan penilaian awal tersebut (Colquitt, LePine, Wesson (2015). Pada saat seseorang pertama kali bertemu dengan stressor yaitu stressor yang positif (challenge stressor) dan atau stressor negatif (hindrance stressor) maka proses penilaian dasar terhadap stressor sudah terjadi.

Dengan demikian, stress yang dimaksud dalam penelitian ini adalah stress yang dialami seorang anggota polisi terkait dengan berbagai indikator stressor baik dari lingkungan pekerjaan maupun di luar lingkungan pekerjaannya. Penelitian ini tidak memfokuskan kepada dampak stress dari segi ketegangan atau strain fisiologis, psikologis dan perilaku, tetapi hanya pada gejala stress diketahui atau dirasakannya.

Stressor dibedakan menjadi dua bentuk yaitu hindrance stressor dan challenge stressor, yang dibedakan berasal dari lingkungan dan bukan lingkungan kerja. Hindrance stressor merupakan stress dimana individu cenderung menganggap stress menghambat prestasi individu. Sedangkan “challenge stressor” merupakan stress dimana individu cenderung menganggap sebagai peluang untuk belajar, pengembangan diri dan prestasi (Colquitt, LePine & Wesson, 2015).

Peran pimpinan dalam kepolisian sangat kompleks terutama dalam menajwa tantangan dalam pelaksanaan tugas penegakan hukum kepolisian, dengan menyeimbangkan pelaksanaan tugas penegakan hukum kepolisian dan kebutuhan mengerahkan dukungan masyarakat dan mempertahankan kepercayaan masyarakat (Jim Issenberg, 2010). Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi merupakan gaya yang berorientasi kepada harapan untuk berprestasi bagi bawahan yang dipimpin (Robbin., 1996). Gaya kepemimpinan direktif akan lebih relevan digunakan pada organisasi yang lebih teratur dan pimpinan cenderung mengontrol perilaku kerja yang didasarkan kebijakan, prosedur, aturan dan peraturan formal (More et al., 2006). Gaya kepemimpinan suportif bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan bawahan, pemimpin berfokus kepada kebutuhan sosial bawahan dan kesejahteraan bawahan sehingga gaya kepemimpinan ini lebih cocok untuk menghadapi stress kerja bagi anggota organisasi (Birzer et al., 2012). Selanjutnya, gaya kepemimpinan partisipatif lebih berorientasi kepada pentingnya proses konsultatif antara bawahan dan pimpinan dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang demikian lebih cenderung berbagi informasi dengan bawahan, mendengarkan saran dan masukan bawahan untuk mencapai kesepakatan kelompok, melakukan konsultasi dengan bawahan terutama dalam proses pengambilan keputusan yang lebih efektif (More et al., 2006).

Struktur organisasi memiliki lima unsur penting yaitu spesialisasi pekerjaan, rantai komando, rentang pengawasan, sentralisasi, dan formalisasi. Spesialisasi pekerjaan merupakan cara bagaimana pekerjaan dalam organisasi di pisahkan kedalam beberapa tugas yang berbeda. Spesialisasi pekerjaan merupakan pembagian tugas untuk menunjukkan sampai tingkat mana tugas dalam organisasi di distribusikan menjadi pekerjaan yang terpisah menurut fungsi nya masing-masing. Pembagian tugas dalam organisasi kepolisian bahwa tugas umum kepolisian harus dibagi habis ke dalam tugas-tugas kepolisian sehingga tanggung jawab dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi kepolisian dapat lebih jelas dan konkrit. Rantai komando merupakan rantai komando yang merupakan garis tidak

putus dari wewenang yang menjulur dari puncak organisasi ke eselon yang terendah dalam struktur organisasi. Rantai komando identik dengan adanya kewenangan yang merupakan hak-hak inheren dalam suatu posisi manajerial untuk memberikan perintah.

Rentang kendali (*span of control*) merupakan rentang pengawasan yang dapat di control oleh seorang pimpinan sesuai dengan tanggung jawabnya. Dengan demikian, rentang kendali merupakan jumlah orang yang menjadi bawahan seseorang pimpinan secara rasional yang dapat dikendalikan seseorang pimpinan dalam organisasi.

Sentralisasi menggambarkan suatu keputusan secara formal diuat dalam suatu organisasi, dan apabila pimpinan tertinggi dalam sebuah organisasi memiliki kewenangan untuk membuat keputusan final maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut memiliki struktur organisasi setralisasi yang tinggi (Colquit, LePine & Wesson, 2015). Sedangkan formalisasi dalam organisasi dicirikan oleh banyak nya peraturan dan prosedur yang digunakan untuk melakukan standarisasi perilaku dan keputusan dalam organisasi.

Penelitian sebelumnya yang melibatkan 250 sampel menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi yang signifikan terhadap stress kerja pegawai di Institut perguruan tinggi di Pakistan (Yasin Munir et al., 2012). Begitu pula, penelitian yang dilakukan sebelumnya menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja pegawai di perusahaan PDAM di Surabaya (Wahyu Hamdani dan Seger Handoyo, 2012). Selanjutnya, penelitian empiris yang melibatkan 382 sampel di perusahaan Khuzestan Steel Iran menemukan bahwa dimensi struktur organisasi seperti kompleksitas, formalitas dan sentralisasi berpengaruh signifikan terhadap stress kerja (Akram Chahar Daoli dan Ahmad Mohsenvand, 2014). Penelitian yang dilakukan dengan melibatkan 151 responden pada industri pialang saham di Malaysia menemukan bahwa struktur organisasi yang terdiri dari formalisasi dan sentralisasi mempengaruhi stress secara signifikan (Mohd. Nasrudin Aizzat et al., 2006).

Struktur organisasi di kepolisian di fokuskan pada hubungan formal, pekerjaan anggota organisasi, serangkaian peraturan, kebijakan, prosedur dan control yang ada untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi (Birzer et al., 2012). Struktur organisasi di Lembaga kepolisian di tandai dengan adanya asas-asas pembagian tugas, fungsionalisasi, koordinasi, kesinambungan, keluwesan dan pendelgasian wewenang (Stephen Robbin, 1996). Unsur penting struktur organisasi terdiri dari spesialisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi, kompleksitas dan formalisasi (colquit., LePine & Wesson, 2015; Stephen Robbin, 1996).

## Metode

Penelitian ini melibatkan 275 penyidik dan penyidik pembantu sebagai sampel yang dipilih secara random sampling di Ditreskrimum Polda Metro Jaya. Pengambilan data untuk masing-masing variabel stress, kepemimpinan dan struktur organisasi menggunakan kuesioner dengan 5 skala likert dan kuesioner tersebut sebarluaskan kepada responden sesuai dengan masing-masing dimensi pada variabel masing-masing. Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari gaya kepemimpinan berorientasi prestasi, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan suportif. Variabel struktur organisasi terdiri dari dimensi spesialisasi kerja, rantai komando, rentang pengawasan, sentralisasi dan formalisasi. Sedangkan variabel stress kerja terdiri dari dimensi work

hindrance, work challenge, non-work hindrance, non-work challenge. Untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap stress kerja sebagai dependen variabel digunakan analisis regresi berganda.

## Hasil dan Temuan Penelitian

Secara deskriptif statistik penelitian ini mengkaji persepsi responden terhadap variabel stress, kepemimpinan dan struktur organisasi. Persepsi responden sekitar 66% setuju terhadap stress terutama pada konflik peran (role conflict) yaitu terkait dengan situasi kontradiktif terhadap pekerjaan tentang tuntutan organisasi dan tuntutan secara factual dilapangan. Dan hanya sekitar 36 % responden yang mempersepsikan bahwa stress terjadi pada tuntutan pekerjaan yang diluar tugas pokok responden dan 35 % responden tidak setuju dengan pernyataan ini yang tertuang dalam kuesioner. Selanjutnya, dari stress kerja sekitar 40% responden mempersepsikan bahwa di unit kerja mereka belum cukup tersedia pedoman kerja dalam penanganan penyidikan dan 35% responden tidak setuju dengan pernyataan ini. Dari sekitar 37% responden setuju bahwa pertama mereka ditugaskan di unit kerja mereka dihadapi oleh kebingungan karena kurangnya bimbingan oleh atasan, dan sekitar 38% responden tidak setuju dengan pernyataan ini sebagai bagian yang berkontribusi terhadap stress. Selanjutnya, sekitar 60% responden mempersepsikan bahwa mereka sering menghadapi beban kerja penyelesaian berkas perkara yang sangat banyak, namun terdapat 25% responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Begitu juga, sekitar 60% responden mempersepsikan bahwa mereka bekerja melebihi waktu normal yang ditentukan pemerintah bahkan menghabiskan waktu sampai larut malam, dan sekitar 22% yang tidak setuju dengan pernyataan ini. Fenomena ini merupakan situasi yang terjadi pada pekerjaan reserse karena hakekat pekerjaan mereka banyak berhadapan dengan kejahatan yang banyak terjadi di malam sampai pagi hari, sehingga mereka sering bekerja sampai pagi yang melampaui batas ketentuan jam kerja pada umumnya.

Persepsi responden terhadap salah satu kuesioner menyatakan bahwa penyidik dan penyidik pembantu sering terkendala dalam berkoordinasi dan berkomunikasi dengan kejaksaan dalam menuntaskan penanganan perkara dengan sekitar 75% responden setuju dengan pernyataan ini. Dan sekitar 58% responden setuju dengan pernyataan yang mengatakan bahwa mereka sering kecewa atas putusan pengadilan yang tidak sesuai dengan prinsip penegakan hukum yang berkeadilan. Selanjutnya sekitar 64% responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka merasa adanya tekanan yang tinggi saat menangani orang yang memiliki pengaruh. Dan sekitar 38% responden setuju dengan pernyataan yang mengatakan bahwa mereka sering menghaapi rekan kerja yang kurang memiliki kompetensi dan keterampilan di dalam mempercepat penanganan penyidikan. Sekitar 56 % responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka sering menghadapi pekerjaan sulit yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan. Selanjutnya, sekitar 52% responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka sering menghadapi ketidakseimbangan antara kewenangan dan tanggung jawab.

Adapun penyebab stress yang terkait dengan non-work hindrance stressor adalah terkait dengan pernyataan bahwa mereka menyadari bahwa tuntutan pekerjaan sebagai penyidik dan penyidik pembantu menyebabkan kurangnya waktu untuk Bersama dengan keluarganya dan sekitar 73 responden setuju dengan pernyataan tersebut. Persepsi responden sekitar 52% menyatakan bahwa keluarga mereka sering kurang mendukung dan kurang memiliki pengertian dengan



pekerjaannya sebagai anggota reserse karena tuntutan pekerjaan yang sering melampaui batas waktu kerja. Ditemukan sekitar 43 % responden menyatakan bahwa mereka kurang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan yang dianggap penting, dan sekitar 36 % responden yang tidak setuju dengan pernyataan ini. Disamping itu, sekitar 26% responden yang menyatakan bahwa mereka merasa sulit untuk berdialog dengan atasan nya dan 61 % yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Dengan demikian, banyak responden yang sebenarnya merasakan dapat berdialog dengan atasan terkait pekerjaan yang mereka lakukan. Proses dialog bagi pekerjaan reserse sangat diperlukan karena karakteristik pekerjaan reserse memang memerlukan proses dialog sebagai proses pengambilan keputusan. Selanjutnya, sekitar 48 % responden mempersepsikan bahwa mereka merasa tidak memperoleh insentif sekalipun mereka telah bekerja secara maksimal.

Penelitian ini menemukan bahwa variabel kepemimpinan ( $r=0.653$ ;  $p< 0.05$ ) dan struktur organisasi ( $r= 0.657$ ;  $p< 0.05$ ) mempunyai pengaruh yang sama relatif kecil terhadap stres kerja. Secara keseluruhan kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 46% terhadap stress kerja ( $R^2= 0.46$ ;  $p< 0.05$ ). Komponen variabel kepemimpinan seperti dimensi directip mempunyai hubungan yang relatif kecil terhadap stress kerja ( $r= 0.251$ ;  $p < 0.00$ ); dimensi supportif ( $r= 0.234$ ;  $p< 0.00$ ); dimensi achievement ( $r= 0.297$ ;  $p< 0.00$ ); dimensi partisipatif ( $r= 0.137$ ;  $p< 0.00$ ). Dari keseluruhan dimensi gaya kepemimpinan, dimensi partisipatif mempunyai hubungan yang sangat kecil dan dapat dimaknai bahwa organisasi kepolisian yang bercirikan birokratik lebih mengedepankan hirarkhis sehingga belum mencerminkan budaya partisipatif di dalam hubungan atasan dan bawahan. Dimensi spesialisasi dari variabel struktur organisasi mempunyai hubungan relatif kecil ( $r= 0.118$ ;  $p< 0.00$ ); dimensi span of control ( $r= 0.239$ ;  $p< 0.00$ ); dimensi sentralisasi ( $r= 0.088$ ;  $p< 0.00$ ); dimensi formalisasi ( $r= 0.272$ ;  $p< 0.00$ ) dan dimensi rantai komando ( $r= 0.067$ ;  $p<0.00$ ). Dari kelima dimensi struktur organisasi, formalisasi mempunyai hubungan yang sangat kuat dan temuan ini sejalan dengan struktur organisasi kepolisian yang lebih bersifat birokrasi yang dicirikan dengan tingkat formalisasi yang tinggi. Organisasi birokrasi yang mempunyai karakteristik hirarkhis, kaku dan banyak diatur oleh berbagai peraturan sehingga perilaku anggota organisasi lebih bersifat kaku dan kurang partisipatif (Stephen Robbin, 1998).

Dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi sangat berpengaruh terhadap bagaimana anggota berperilaku dalam organisasi. Organisasi yang bercorak birokrasi yang dicirikan oleh hirarkhis, rantai komando yang lebih bersifat top-down, formalisasi yang tinggi, cenderung kurang memberikan otonomi, fleksibilitas dan budaya partisipatif kepada anggota organisasi. Selanjutnya, gaya kepemimpinan yang lebih birokratik cenderung kurang mendorong kreatifitas, daya inovatif dan partisipatif anggota organisasi demi mewujudkan organisasi yang memiliki kinerja tinggi dan produktif.

## Daftar Pustaka

- Birzer.M.L., Bayens G.J.& Roberson.C. (2012). Principles of Leadership and Management in Law Enforcement. New York, USA: CRC Press
- Colquitt, Lepine, Wesson. (2015). Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in

The Workplace.Fourth Edition. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.,2015

Jim Issenberg.(2010). Police Leadership in a Democracy: Conversation with America's Police Chiefs. USA: CRC Press

More.H.W.,et.al.,(2006). Organizational Behavior and Management in Law Enforcement. Second Edition. Upple Saddle River. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Nasurdin.M.A.,Ramayah.& Yeoh.C.B. (2006). Organizational Structure and Organizational Climate as Potensial Predictors as Job Stress: Evidence From Malaysia. International Journal of Commerce & Management. Volume 16.No.2. pp 116-129.

Roberg.R.R.,& J.Kuykendal.(2013). Police Management: Second Edition. California: Roxbury Publishing Company.

Robbin.SP.(1996).Perilaku Organisasi. Konsep Kontroversi dan Aplikasi.Jilid 2.Jakarta: PT Prenhallindo

Robbin.SP.(2003).Perilaku Organisasi. Jilid 2. Jakarta: PT Indek Gramedia.

Suresh.R.S.,et.al.,(2013). Sources of Job Stress in Police Work in a Developing Country. Canadian Center of Science and Education. International Journal of Business and Managemen. Vol.8 No. 13.