

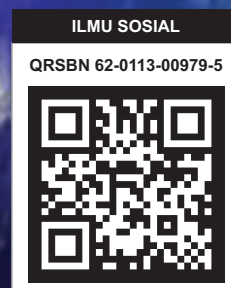
Agus Sunandar

BURNOUT DAN DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOUR PERSONEL KEPOLISIAN

Tugas-tugas dalam dinas kepolisian merupakan tugas dengan risiko tinggi, yang juga akan berdampak terhadap para personelnya. Tingginya risiko dan tingkat stres ini sangat memungkinkan terjadinya *burnout* (BO) atau keletihan kerja pada personel Polri, yaitu suatu keadaan bisa menimbulkan perilaku menyimpang, *deviant workplace behaviour* (DBW).

Kesimpulannya adalah personel kedua fungsi pelayanan telah mengalami *burnout* dan DWB. Fungsi pelayanan Lantas memiliki BO atau DWB lebih tinggi daripada fungsi pelayanan Reskrim. Besaran pengaruh antara variabel *burnout* terhadap *deviant workplace behaviour* pada sampel menunjukkan adanya signifikansi pengaruh pada keduanya.

Disarankan, perlunya pelaksanaan dan pengawasan Perkap 15 Tahun 2014 tentang Analisis Beban Kerja Polri, SOTK jajaran disesuaikan dengan dinamika kewilayahan, penggunaan teknologi informasi secara masif dalam pelayanan, penelitian lanjutan dengan melibatkan variabel lain, dan hasil uji psikologis menjadi salah satu dasar penempatan personel.



Agus Sunandar

BURNOUT DAN DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOUR PERSONEL KEPOLISIAN

BURNOUT DAN DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOUR PERSONEL KEPOLISIAN



BURNOUT
— DAN —
DEVIANT
WORKPLACE
BEHAVIOUR
PERSONEL KEPOLISIAN

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

BURNOUT
— DAN —
DEVIANT
WORKPLACE
BEHAVIOUR
PERSONEL KEPOLISIAN

Agus Sunandar



Burnout dan Deviant Workplace Behaviour Personel Kepolisian

©penulis

15.5 x 23 cm, 126 halaman (xii + 114 halaman)

Cetakan Pertama Februari 2024

QRSBN: 62-0113-00979-5

Penulis:

Agus Sunandar

Edior:

Tim Bukulitera

Desain Cover Depan & Penata Letak:

Ibnu T.W

Penerbit:

Buku Litera

Jl. Tj. No.64, RT.33/RW.09, Sorosutan, Kec. Umbulharjo,
Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55162

Telp : 0274 388895, 081 7940 7446

E-mail : bukulitera3@gmail.com

Website : bukulitera.id

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, baik secara elektronik maupun mekanik, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, merekam, atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin dari penulis.

Pengantar Penulis

Polri sebagai institusi pemerintah merupakan “penyedia jasa” terhadap masyarakat sebagai target “market”-nya. Dalam tugasnya memberikan pelayanan terhadap masyarakat sekaligus menjaga keamanan dan ketertiban tersebut dijalankan sesuai dengan Tupoksinya. Sedangkan masyarakat sebagai penerima jasa yang diberikan Polri, harus terpenuhi kebutuhannya, setidaknya jiwa dan fisiknya merasa telah terayomi dan terlindungi oleh seluruh personel Polri.

Semenjak Polri dalam kepemimpinan Jendral Prof. Drs. M. Tito Karnavian, M.A., Ph.D., kinerja dan kepercayaan institusi Polri dinilai mengalami perkembangan dan peningkatan. Dengan *tagline* promoternya, Polri seakan bangkit dari berbagai penilaian buruk terhadap tugas dan tanggung jawabnya selama ini. Hal ini dibuktikan dengan beberapa survei yang telah dilakukan oleh beberapa lembaga survei, baik dalam level nasional maupun internasional.

Tugas-tugas dalam dinas kepolisian merupakan tugas dengan risiko tinggi, yang juga akan berdampak terhadap para personelnya. Tingginya risiko dan tingkat stres ini sangat memungkinkan terjadinya *burnout* (BO) atau kelelahan kerja pada personel Polri, yaitu suatu keadaan bisa menimbulkan perilaku menyimpang, *deviant workplace behaviour* (DBW).

Kesimpulannya adalah personel kedua fungsi pelayanan telah mengalami burnout dan DWB. Fungsi pelayanan Lantas memiliki BO atau DWB lebih tinggi daripada fungsi pelayanan Reskrim. Besaran pengaruh antara variabel burnout terhadap deviant workplace behaviour pada sampel menunjukkan adanya signifikansi pengaruh pada keduanya.

Disarankan, perlunya pelaksanaan dan pengawasan Perkap 15 Tahun 2014 tentang Analisis Beban Kerja Polri, SOTK jajaran disesuaikan dengan dinamika kewilayahan, penggunaan teknologi informasi secara masif dalam pelayanan, penelitian lanjutan dengan melibatkan variabel lain, dan hasil uji psikologis menjadi salah satu dasar penempatan personel.

Jakarta, April 2020

Penulis.

Daftar Isi

Pengantar Penulis	v
Daftar Isi	vii
Daftar tabel.....	ix
Daftar Gambar	xi
Pendahuluan	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan	8
Bab II <i>Burnout dan Deviant Workplace Behaviour</i> Dalam Kajian	15
A. <i>Burnout dan Deviant Workplace Behaviour</i> dalam Kajian Sebelumnya.....	15
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2. <i>Burnout</i> atau Keletihan Kerja	22
3. <i>Deviant Workplace Behaviour</i>	29
4. Satuan Kepolisian Pengemban Fungsi Kepolisian Antagonis dan Protagonis.....	36
B. Kerangka Berpikir.....	43
C. Sebuah Hipotesis.....	45
Bab III Hasil Penelitian	47
A. Profil Responden	47
B. Variabel Penelitian.....	51
1. Variable <i>Burnout</i>	52
a) <i>Burnout</i> Pada Fungsi Pelayanan Antagonis (Reskrim).....	52
b) <i>Burnout</i> pada Fungsi Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)	54
c) Perbedaan Tingkat <i>Burnout</i> Personel Reskrim dan Lalu Lintas.	58
2. Variabel <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB).....	59
a) <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) pada Fungsi	

Pelayanan Antagonis (Reskrim)	59
b) <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) pada Fungsi Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)	60
c) Perbedaan Tingkat <i>Deviant Workplace Behaviour</i> Personel Reskrim dan Lalu Lintas.....	63
C. Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) Pada Personel Reskrim Dan Personel Lalu Lintas.....	64
1. Uji Normalitas.....	64
2. Evaluasi Outliers.....	65
3. Uji Kesesuaian Model.....	68
4. Uji Kausalitas <i>Full Model: Regression Test</i>	71
Bab IV Pembahasan	73
A. Gambaran Responden.....	74
B. Gambaran Variabel Penelitian	78
1. Gambaran Variabel <i>Burnout</i> (Fungsi Pelayanan Antagonis dan Protagonis).....	78
2. Gambaran Variabel <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) pada Fungsi Anatgonis dan Protagonis.....	85
C. Perbandingan Variabel Pada Personel Pelayanan Antagonis (Reskrim) dan Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)	91
Bab VI Penutup	101
Daftar Pustaka	105
Biodata Penulis	114

Daftar Tabel

Tabel. 1.1	Data Pelanggaran Disiplin, Kode Etik, dan Jenis Pelanggaran Personel Polri (2017-2018) Data Pelanggaran Anggota Polri	11
Tabel. 1.2	Jenis Pelanggaran Disiplin	11
Tabel 2.1	Penelitian Kompilasi Situasi Burnout dan DWB/CWB.....	18
Tabel 3.1	Tabulasi Silang Antara Kepangkatan dengan BO	48
Tabel 3.2	Tabulasi Silang Antara Kepangkatan dengan DWB.....	49
Tabel 3.3	Tabulasi Silang Antara Umur dengan Burnout	50
Tabel 3.4	Tabulasi Silang Antara Umur dengan DWB.....	50
Tabel 3.5	Gambaran Burnout Personel Reskrim <i>Descriptive Statistics</i>	53
Tabel 3.6	Gambaran <i>Burnout</i> Personel Lalu Lintas <i>Descriptive Statistic</i>	54
Tabel 3.7	Distribusi Jawaban Dimensi Kelelahan Emosional	55
Tabel 3.8	Distribusi Jawaban Dimensi Depersonalisasi	56
Tabel 3.9	Distribusi Jawaban Dimensi Rendahnya Penghargaan Diri	57
Tabel 3.10	<i>Standardized Regression Weights</i>	58
Tabel 3.11	Perbedaan Tingkat Burnout Pada Personel Reskrim Dan Personel Lalu Lintas	58
Tabel 3.12	Gambaran <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) Personel Reskrim <i>Descriptive Statistics</i>	59
Tabel 3.13	Gambaran <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) Personel Lalu Lintas <i>Descriptive Statistics</i>	60
Tabel 3.14	Distribusi Jawaban Responden Dimensi Keparahan	61
Tabel 3.15	Distribusi Jawaban Responden Dimensi Target.....	62
Tabel 3.16	<i>Standardized Regression Weights</i>	63
Tabel 3.17	Perbedaan Tingkat <i>Deviant Workplace Behaviour</i> (DWB) Pada Personel Reskrim dan Personel Lalu Lintas.....	64
Tabel 3.18	Uji Normalitas Data.....	65
Tabel 3.19	<i>Observations Farthest From the Centroid</i> (Mahalanobis Distance).....	65

Tabel 3.20 Uji Kesesuaian Model..... 69

Tabel 3.21 *Regression Weights*..... 71

Tabel 4.1. Analisis Perbedaan Pengaruh BO (Pers. Reskrim
atau Lantas)..... 91

Tabel 4.2 Analisis Uji Kesesuaian Model 95

Daftar Bagan dan Gambar

Bagan 2.1	<i>Tipologi Workplace Deviance</i>	34
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir	44
Gambar 2.3	Kerangka Hipotesis	45
Gambar 3.1	Diagram berdasarkan jenis kelamin	47
Gambar 3.2	Diagram Pangkat Personel	48
Gambar 3.3	Diagaram berdasarkan umur	50
Gambar 3.4	Kausalitas Full Model	71

Pendahuluan

A. Latar Belakang

Setiap organisasi ataupun perusahaan sangat berkepentingan dalam mewujudkan suatu kinerja yang terbaik yang dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut guna mewujudkan tujuan dari organisasi atau perusahaannya. Proses manajerial yang tepat dan adaptif terhadap lingkungan mutlak diperlukan di dalam pelaksanaan operasional dan administrasi perusahaan. Karena hal tersebut akan sangat menentukan bagaimana perusahaan dapat berkembang ataupun apresiasi atas pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat sebagai pasar.

Salah satu unsur penting yang mempunyai keterlibatan dalam proses pengembangan dan kemajuan organisasi, serta merupakan faktor kunci dalam mewujudkan kinerja terbaik adalah pengelolaan sumber daya manusia atau Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selain mempunyai tugas dalam mewujudkan dan menjaga ketrampilan dan keahlian pekerja, MSDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan atau pekerja, (personel atau staf dalam kedinasan), untuk mewujudkan kinerja yang terbaik dan maksimal.

MSDM sebagai pengelola sistem dalam perusahaan, melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang sangat vital. Di mana suatu sumber daya manusia mempunyai peran dan fungsi yang tidak bisa tergantikan oleh sumber daya yang lainnya di dalam perusahaan (Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, 2008). Kondisi lingkungan dan masyarakat yang terus berubah juga tidak dapat dipungkiri akan berpengaruh terhadap eksistensi sumber daya manusia di dalam perusahaan. Oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi pada visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya (Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, 2008).

Adaptasi lingkungan bisa berarti dalam hal lingkungan administratif perusahaan, yang berarti perusahaan harus melakukan restrukturisasi

dalam organisasinya. Beberapa bentuk restrukturisasi dalam MSDM meliputi dalam hal pengembangan karir, kejelasan pemberian *reward and punishment*, pelatihan, dan perencanaan pembagian keuntungan yang fleksibel. Perubahan yang terjadi tersebut, baik secara langsung atau tidak langsung, akan mengubah komposisi kuantitatif tenaga kerja, nilai-nilai kolektif yang ada di dalam organisasi, dan bahkan dapat mengubah tujuan dan kebutuhan sumber daya manusia. Oleh karena itu perubahan tersebut harus selalu dimonitor dan dianalisa guna mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional sehingga menghasilkan produktivitas yang maksimal, maka perlu ditumbuhkan budaya kerja yang baik. Budaya kerja akan mampu muncul dalam kinerja seseorang karyawan jika mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kemunculan tersebut didorong suatu lingkungan kerja yang kondusif dan pimpinan dengan konsep manajerial yang mumpuni. Salah satu instansi pemerintah pada masa sekarang yang dinilai memiliki peningkatan kinerja yang bagus adalah Polri. Di mana kinerja tersebut diwujudkan dalam angka kepuasan masyarakat yang meningkat cukup pesat dari masa-masa sebelumnya.

Polri sebagai penyedia “layanan jasa”, dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat dan penjaga keamanan dan ketertiban telah dinilai sesuai dengan Tupoksinya, walaupun hal tersebut belum 100%. Masyarakat sebagai penerima jasa yang telah diberikan Polri merasa telah cukup dipenuhi kebutuhannya, setidaknya jiwa dan fisiknya merasa telah terayomi dan terlindungi oleh seluruh personel Polri.

Dalam kurun waktu tiga tahun ini, bukan menjadi rahasia lagi bahwa, semenjak kepemimpinan Kapolri Jendral Prof. Drs. M. Tito Karnavian, M.A., Ph.D., kepercayaan dan kinerja Polri dinilai mengalami perkembangan dan peningkatan. Dengan *tagline* promoternya, Polri seakan bangkit dari berbagai penilaian buruk terhadap tugas dan tanggung jawabnya selama ini. Hal ini dibuktikan dengan beberapa survei yang telah dilakukan oleh beberapa lembaga survei, baik dalam level nasional maupun internasional.

Dari lembaga survei Alvara Research Center dan Litbang Kompas misalnya, Alvara Research Center menempatkan posisi ketiga bagi Polri sebagai lembaga yang bisa dipercaya. Menariknya, dari penelitian ini adalah

naiknya tren Polri sebagai lembaga terpercaya di tengah terjadinya tren penurunan citra bagi lembaga publik lainnya (Halim, 2018). Sementara itu Litbang Kompas, yang melakukan survei pada tahun yang sama, di mana kepercayaan masyarakat terhadap institusi kepolisian telah menyentuh angka 82,9 persen, angka tertinggi sejak Era Reformasi, terutama sejak pemisahan Polri dari ABRI (Admin Polri, 2018).

Selain dalam skala nasional, pengakuan terkait peran pemerintah, dalam hal ini adalah kepolisian sebagai penjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, juga telah diakui oleh Gallup Inc., yang pada tahun 2017 telah merilis hasil survei negara-negara yang diakui “aman” oleh dunia. Rasa aman ini diwujudkan dalam kepercayaan masyarakat terhadap petugas kepolisian dan perasaan aman masyarakat dari gangguan kejahatan di Indonesia, yang menduduki peringkat ke-9 dari 142 negara (Reza Indragiri, 2018).

Keberhasilan Polri pada saat ini juga diakui oleh Kopolnas sebagai lembaga pengawasan terhadap kinerja Polri. Menurut Kopolnas, selain mengutip dari berbagai lembaga survei yang menyatakan peningkatan kepercayaan terhadap Polri, penilaian “baik” terhadap Polri dengan tagline promoternya juga didasarkan dari menurunnya pengaduan yang diterima oleh Kopolnas, yaitu 3.211 aduan pada tahun 2017 menurun menjadi 3.098 pada 2018, dan menjadi 1.414 selama Januari hingga Juni 2019. (Halim, D. 2018).

Menjadi terpercayanya Polri sebagai intitusi pemerintah adalah suatu keharusan. Karena Polri merupakan suatu perantara umum sipil yang mengatur aturan, tata tertib, kebijakan, dan hukum yang berlaku. Aparatur kepolisian harus menjadi abdi negara yang harus menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan menjadi contoh dalam kehidupan di masyarakat. Seperti yang tercantum dalam sumpah dan janji anggota Polri (Pembukaan Kode Etik Profesi Polri).

Menurut Undang-Undang Kepolisian RI No. 2 Th. 2002, pada Pasal 2, fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Tupoksi yang begitu besar tersebut, yaitu terwujudnya keamanan dan ketertiban sehingga tercipta kondisi yang dinamis di masyarakat menjadi hal utama.

Karena keadaan tersebut merupakan salah satu prasyarat terselenggaranya proses pembangunan nasional dalam rangka tercapainya tujuan nasional.

Ketiga Tupoksi tersebut secara umum tersebar dalam tiga fungsi kepolisian, yaitu fungsi kepolisian preemtif, preventif, dan represif. Dalam menjalankan ketiga fungsi kepolisian tersebut, Polri sebagai sebuah organisasi, memiliki berbagai satuan kerja operasional seperti Reskrim, Lalu Lintas, Intelijen, Binmas, Brimob, dan Sabhara. Tentu saja, pengelompokan fungsi tersebut tidak menjadi baku. Karena pada dasarnya seluruh personel dan satuan operasional tersebut memiliki tugas melaksanakan Tupoksinya. Satuan operasional Reskrim misalnya, tetap memiliki tugas untuk menjalin kemitraan dengan masyarakat dan tidak hanya berkutat melakukan fungsi represif atau penegakan hukum.

Tiga fungsi tersebut kemudian dapat dikelompokkan menjadi dua berdasarkan sifatnya, yaitu fungsi pelayanan protagonis dan antagonis (A. Meliala, 2017). Di mana fungsi pelayanan preventif dan preemtif banyak diemban fungsi pelayanan protagonis (pelayanan langsung) dan fungsi kepolisian represif banyak diemban fungsi pelayanan antagonis (pelayanan tidak langsung). Dalam melaksanakan kedua fungsi layanan tersebut, masyarakat melalui negara telah memberikan kewenangan yang sangat besar, baik itu berupa kewenangan khusus ataupun kewenangan secara umum.

Kewenangan pada umumnya adalah kewenangan untuk menyelesaikan permasalahan di masyarakat, menerima laporan dan atau pengaduan, mencegah dan menanggulangi tumbuhnya penyakit masyarakat, dan lain-lain. Ataupun kewenangan khusus, meliputi penerbitan perizinan, SIM, memberikan petunjuk, mendidik, dan melatih aparat kepolisian khusus dan petugas pengaman swakarsa dalam bidang teknis kepolisian dan lain-lain. Sedangkan terkait kewenangan dalam penanganan tindak pidana telah dijelaskan dalam Pasal 16 UU No. 2 tahun 2002, seperti melakukan penangkapan, penahanan, penyitaan, penggeledahan, dan lain-lain yang terkait dalam rangka mengungkap suatu tindak pidana.

Untuk mewujudkan tanggung jawab dengan bekal kewenangan besar tersebut, maka Polri sebagai sebuah institusi pemerintah harus dapat memastikan seluruh personelnya terbangun karakter kepolisian yang

mengayomi dan melayani masyarakat. Harus pula dapat memberikan pelayanan prima untuk memelihara keamanan, pelayanan prima dalam rangka melindungi dan mengayomi, dan juga pelayanan prima dalam penegakan hukum, yang juga sudah menjadi tanggung jawab setiap polisi di Indonesia. Akan tetapi, apabila melihat fakta yang ada saat ini, kita telah ditampakkan suatu hal yang miris terkait personel Polri, baik itu maraknya pelanggaran atau bahkan perbuatan kriminal yang dilakukan di lapangan, atau bahkan adanya beberapa kasus pelanggaran yang terjadi di tempat kerjanya.

Dalam hal pelanggaran kode etik atau disiplin, Kapolri menyatakan bahwa, “Pelanggaran disiplin pada tahun 2016 berjumlah sekitar 6.662 kasus, tahun 2017 berjumlah 5.067 kasus, dan tahun 2018 berjumlah sekitar 4.755 kasus. Dari data pelanggaran tersebut sebanyak 2.663 atau 52% kasus telah diproses sidang disiplin. Sedangkan terkait pelanggaran kode etik profesi pada tahun 2016 berjumlah 1.671 kasus, dan tahun 2017 berjumlah 749 kasus, dan 2018 sekitar 700-an”.

Dan untuk pelanggaran yang berdampak atau dengan “korban” masyarakat ditunjukkan dengan masih banyaknya pengaduan masyarakat yang masuk ke kepolisian atau lembaga lainnya. Dalam jumpa persnya, Ombudsman Republik Indonesia menyatakan bahwa pada tahun 2018 ada 675 dumas (aduan masyarakat) dalam bentuk maladministrasi (56%) yang dilakukan oleh Polri, yaitu terjadinya penundaan penanganan laporan (Taufik Siddiq., 2018).

Prevalensi perilaku menyimpang tersebut, yang pada akhirnya menimbulkan pelanggaran ataupun tindak pidana pada tempat kerja tersebut, dalam ilmu perilaku organisasi SDM dikenal dengan *deviant workplace behaviour* (DWB). Menurut Tuna *et.al.*, (2016), perilaku menyimpang di tempat kerja diartikan sebagai perilaku yang menyimpang akan norma ataupun aturan yang ada di dalam organisasi dan mempunyai dampak yang cukup signifikan terhadap organisasi, rekan kerja, atau keduanya.

Dalam berorganisasi, di dalamnya terdiri atas sekelompok orang dengan berbagai sifat dan pengekspresian perilaku yang berbeda. Di mana setiap perilaku tersebut tentu akan menghasilkan konsekuensi yang berbeda terhadap individu yang bekerja sama dalam organisasi. Dalam

hubungan yang ideal, tentu dalam berhubungan antarpersonal atau pekerja tentu harus bersesuaian dengan norma atau etika dalam organisasi tersebut.

Akan tetapi, keadaan tersebut tidak selamanya akan berjalan normal dan ideal, tentu ada beberapa “oknum” yang tidak memiliki motivasi untuk menyesuaikan diri dengan normatif harapan dari garis organisasi atau bahkan mempunyai motivasi sebaliknya, yaitu “melanggar harapan”. Menurut Robbison and Bannet (dalam Novalien C. Lewaherilla, 2018), menjelaskan bahwa perilaku menyimpang atau *deviant behavior* tersebut kerap kali menghasilkan tindakan spesifik yang dapat memicu seseorang untuk melakukan tindakan merugikan. Kejadian tersebut diwujudkan dalam tekanan finansial, sosial atau stres, perlakuan tidak adil, perubahan organisasi, atau tekanan lain yang dapat mengucilkan personal tersebut dari kondisi umumnya.

Keadaan tersebut-lah yang kemudian memunculkan perilaku-perilaku yang amoral atau melanggar aturan organisasi yang ada. Hal ini diamini oleh beberapa ahli, di mana stres kerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja (Silva, H. Michelle S.V., *et.al.*, 2017; Rayan, A. *et.al.*, 2018; dan Rubab, Ume., 2018).

Dalam Chirasa and Manapa (2012), membagi dua penyebab terjadinya perilaku menyimpang yaitu faktor-faktor terkait organisasi, seperti: iklim organisasi, keadilan organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kepercayaan pada organisasi, dan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti stres kerja dan ketidakberdayaan.

Menurut beberapa ahli (Alexander, Walker, Innes, and Irving, 1993; Biggam, Power, MacDonald, Carcary, and Moodie, 1997; Brown and Campbell, 1990, 1994; Evans and Coman, 1993 dalam Nicolein Kopp, 2010), ada dua kategori besar penyebab stres yang terjadi di kepolisian. *Pertama*, sifat dasar dari pekerjaan kepolisian itu sendiri. Dalam hal ini, tugas kepolisian yang selalu berhadapan dengan ancaman fisik seperti kekerasan, paparan bahaya, dan menghadapi yang tidak diketahui berperan cukup tinggi sebagai stresor dalam pelaksanaan tugas sebagai anggota kepolisian.

Kedua, yaitu terkait adanya tekanan organisasi. Hal ini diwujudkan dalam gaya manajemen, komunikasi yang buruk, dan kurangnya dukungan dari organisasi. Faktor kedua inilah yang menurut beberapa ahli mempunyai signifikansi besar sebagai stresor (Brown, dan

Campbell, 1990, 1994 dan Alexander *et.al.*, 1993, dalam Nicolein Kopp, 2010). Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian Zakir and Murat (2011) dan Jonhson (2011), bahwa kepolisian adalah institusi pelayanan yang mempunyai stres kerja, ketegangan pekerjaan, dan mempunyai beban kerja yang tinggi.

Menurut Parker dan DeCotiis (1983), mengartikan stres kerja sebagai munculnya kesadaran individu tertentu atau perasaan disfungsi pribadi yang disebabkan reaksi dari keadaan yang dirasakan atau adanya kejadian dalam lingkungan kerjanya. Jadi, dalam hal ini penjelasan stres kerja harus dilihat dari adanya disfungsi fisiologis dan emosional.

Stres pekerjaan yang berkepanjangan ternyata menimbulkan dampak yang cukup mengkhawatirkan, yaitu timbulnya situasi *burnout* bagi pekerja. Menurut Maslach, Schefeli and Leiter (Ume Rubab, 2017), *burnout* adalah bentuk respon psikologis yang berkepanjangan dari timbulnya stres, baik itu stresor interpersonal dan emosional kronis pada pekerjaan, yang ditunjukkan oleh perasaan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kurangnya penghargaan diri.

Dampak yang cukup besar dapat terjadi bila kondisi *burnout* tersebut tidak tertangani, efek negatif dapat terjadi pada kesehatan fisik dan psikologis, prestasi kerja dan produktivitas, intensitas kunjungan ke rumah sakit, serta peningkatan absensi, dan perpindahan kerja (Ojedokun, Idemudia, and Omotoso, 2013). Keadaan stres yang tidak tertangani dan pada akhirnya akan menimbulkan terjadinya *burnout* atau kelelahan kerja, dan ini kerap terjadi pada institusi-institusi pelayanan (L.M. Berry, 1998; N.C. Lewaherilla, 2018; dan C.W. Hsieh 2012). Hal ini disebabkan reaksi spesifik dari pekerja terhadap tuntutan emosional yang dipaksakan oleh organisasi dalam pemberian pelayanan.

Kepolisian, sebagai salah satu institusi pelayanan, tentu juga harus mewaspadai hal tersebut. Karena, melihat betapa besarnya dampak buruk yang ditimbulkan apabila keadaan tersebut terjadi. Menurut Maslach (1993), keadaan *burnout* bagi para pekerja profesional pemberian pelayanan, menjadi permasalahan yang serius. Personel yang dalam pekerjaannya selalu berhubungan dengan masyarakat dapat memberi tekanan emosional yang berlebih, yang pada akhirnya akan menimbulkan kelelahan secara fisik maupun psikologi.

Oleh karena itu, di kalangan peneliti, suatu keadaan pekerja yang mengalami kondisi tersebut mengalami sindrom *burnout* ditandai dengan tiga dimensi, yaitu kelelahan emosional yang mengacu pada penipisan atau pengurasan sumber daya emosional, dimensi depersonalisasi yang mengacu pada sikap negatif berupa sinistik terhadap masyarakat, dan dimensi menurunnya penghargaan diri pribadi.

Dalam berbagai literatur, ada beberapa penyebab timbulnya situasi pekerja yang *burnout*, yaitu beban kerja yang tinggi, pengendalian yang telalu banyak, minimnya penghargaan dan pengakuan, responsif terhadap kebutuhan staf, rasa hormat dan keadilan, serta kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan organisasi (Maslach, 1997). Jadi permasalahan timbulnya suatu kondisi yang *burnout* tersebut merupakan permasalahan yang kompleks, yaitu timbulnya kondisi tersebut didukung oleh kondisi personal pekerja, kondisi manajerial dalam organisasi, dan masyarakat yang merupakan sasaran atau market dari pelayanan yang diberikan.

Untuk menghindari munculnya *burnout* pada pekerja tentu bukanlah hal yang mudah. Banyak individu atau organisasi, tidak terkecuali kepolisian, merasa pesimis untuk dapat menyelesaikan permasalahan tersebut. Banyaknya tekanan yang timbul dalam pelaksanaan tugas, baik dari lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan yang dapat berpengaruh terhadap kemampuan polisi dalam mencapai target atau prestasi kerja. Maka dari itu diperlukan individu atau personel dengan tingkat efikasi diri yang tinggi untuk menjalankan semua tugas dan tanggung jawab sebagai anggota kepolisian.

B. Permasalahan

Sebagaimana organisasi pelayanan pada umumnya, kepolisian juga memiliki segudang aturan untuk memelihara etika individu atau organisasi. Akan tetapi, aturan tersebut juga belum bisa mengatasi sindrom *burnout* personel maupun akibat dari sindrom tersebut, yaitu timbulnya perilaku yang menyimpang. Terkait aturan yang telah dibuat, baik dalam bentuk peraturan internal maupun peraturan eksternal, akan mengikat personel untuk mewujudkan peningkatan kinerja, profesionalisme, budaya organisasi, serta terpeliharanya tata tertib dan pelaksanaan tugas sesuai tujuan, peranan, fungsi, wewenang dan tanggung jawab di mana

mereka bertugas, dan semua itu demi untuk masyarakat. Di mana, dalam pelaksanaan tugas dan wewenang tersebut, kepolisian harus senantiasa mengedepankan masyarakat dan kepentingannya.

Dalam kondisi ideal, dengan adanya berbagai aturan atau Undang-Undang Kepolisian yang ada, telah diatur tugas dan peran Polri sebagai penjaga keamanan dan ketertiban sosial. Selain Tribrata dan Catur Prasetya yang merupakan pedoman inti dalam pelaksanaan Tupoksi Polri dan pedoman perilaku, personel Polri juga terikat dengan adanya Ketetapan MPR Nomor 7 Tahun 2000, di mana anggota Polri tunduk pada peradilan umum. Tidak cukup di situ, untuk mewujudkan keidealan Polri dalam berperilaku juga diperkuat dengan adanya Peraturan Kapolri (Perkap) No. 14 Tahun 2011, tentang Kode Etik Profesi Kepolisian dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri.

Dalam Perkap No. 14 Tahun 2011, diatur mengenai etika profesi Polri dalam pelaksanaan tugasnya. Aturan ini dibuat dalam rangka penjabaran dan penyelarasan ketentuan Pasal 34 ayat (3) Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang mengamanatkan pengaturan Kode Etik Profesi Kepolisian Negara Republik Indonesia. Tujuan dari pengaturan tersebut adalah untuk menerapkan nilai-nilai Tribrata dan Catur Prasetya dalam pelaksanaan tugas dan wewenang umum kepolisian, memantapkan profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas anggota Polri, menyamakan pola pikir, sikap, dan tindak anggota Polri, menerapkan standar profesi Polri dalam pelaksanaan tugas Polri, serta untuk memuliakan profesi Polri dengan penegakan KEPP.

Sedangkan terkait PP No. 2 Tahun 2003, tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri, di mana poin terpenting dalam peraturan ini adalah mengenai bagaimana kewajiban, larangan, dan sanksi bagi personel Polri diatur. Peraturan Pemerintah ini merupakan piranti untuk mengatur persatuan dan kesatuan, serta meningkatkan semangat kerja dan moral anggota Polri, sebagaimana tercantum dalam Bagian Menimbang PP tersebut, yang merujuk pada Pasal 27 Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Akan tetapi, dalam perjalanan melaksanakan tugas dan perannya

tersebut, kejadian sebaliknya seakan malah lebih sering dipertontonkan oleh personel Polri. Kondisi ideal yang diharapkan dari Polri sebagai lembaga yang mengayomi dan melayani masyarakat, justru yang terjadi malah sebaliknya. Banyak pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polri, baik itu dalam bentuk perilaku melanggar dengan penyalahgunaan wewenang, pelanggaran kode etik, atau bahkan sampai melanggar hak asasi manusia.

Tentu masih hangat dalam ingatan peristiwa penculikan dan pemerasan terhadap WNA Inggris yang terjadi pada 30 Oktober 2019 oleh 4 personel Polres Metro Jaktim dan Polda Metro Jaya. Kasus lain yang juga melibatkan korban WNA adalah pemerasan oleh 7 personel Polres Kota Bandara Sukarno-Hatta terhadap terhadap 5 anggota Kepolisian Arab Saudi yang akan berlibur di Bali, bahkan atas kasus tersebut Kepolisian RI langsung mendapat teguran dari Konsulat Jenderal Arab Saudi (Frengki, 2019).

Catatan hitam personel Polri tidak hanya sebatas sampai di situ. Pelanggaran maupun perilaku kriminal tidak hanya terjadi lapangan, akan tetapi juga cukup banyak terjadi di tempat kerja personel itu sendiri. Selain dari sisi tempat kerja, prevalensi menyimpang personel Polri juga ditunjukkan pada berbagai fungsi yang ada di Polri, baik itu personel pada fungsi preemtif, preventif, ataupun dalam pelayanan penegakan hukum.

Wujud dari perilaku menyimpang ini dimulai dari pelanggaran yang kecil seperti menggunjing sesama rekan pekerja, bolos pada jam kerja, *bullying*, ataupun bahkan sampai terjadinya pelanggaran yang parah dan mengarah pada tindak pidana. Perilaku kriminal tersebut seperti pelecehan terhadap rekan kerja, perilaku agresif terhadap rekan kerja, bahkan sampai menyebabkan meninggalnya rekan kerja, seperti pada kasus di Polsek Cimanggis-Depok dan Polsek Sirenja-Donggala yang terjadi pada beberapa waktu lalu (V.N. Ningrum, 2019).

Tabel. 1.1
Data Pelanggaran Disiplin, Kode Etik, dan Jenis Pelanggaran Personel Polri (2017-2018)
Data Pelanggaran Anggota Polri

NO	JENIS	TAHUN		
		2017	2018	2019
1.	PELANGGARAN DISIPLIN	5.904	2.417	2.153
2.	PELANGGARAN KODE ETIK PROFESI POLRI	759	1.203	944
JUMLAH		6.663	3.620	3.097

Tabel. 1.2
Jenis Pelanggaran Disiplin

NO	JENIS PELANGGARAN	TAHUN		
		2017	2018	2019
1.	Menurunkan kehormatan dan martabat negara	1.763	1.137	710
2.	Meninggalkan wilayah tugas tanpa ijin pimpinan	403	446	330
3.	Menghindar tanggungjawab dinas	442	273	215
4.	Menghambat kelancaran tugas kedinasan	2.044	193	183
5.	Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain	84	126	103
6.	Pelanggaran lain	1.168	242	612
JUMLAH		5.904	2.417	2.153

Sumber: Divisi Propam Mabes Polri (2019)

Jumlah pelanggaran pada tahun 2019 menurun 14,45% jika dibandingkan dengan tahun 2018, di mana pelanggaran disiplin menurun 10,29%. Sedangkan pelanggaran kode etik profesi Polri menurun 21,53%. Dan jika dibandingkan dengan tahun 2017, pelanggaran disiplin mengalami penurunan sebesar sekitar 64% dan pelanggaran kode etik mengalami kenaikan 35%. Di mana jenis pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polri meliputi pelanggaran menurunkan kehormatan dan martabat negara, meninggalkan tugas tanpa izin pimpinan, menghindar

tanggung jawab dinas, menghambat kelancaran tugas kedinasan, melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun untuk kepentingan pribadi, golongan, atau pihak lain, dan pelanggaran-pelanggaran lainnya.

Berdasarkan pengamatan dan pengalaman penulis, bahwa kecenderungan perilaku menyimpang oknum Polri masih banyak terjadi. Mulai dari pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja, pulang mendahului dengan berbagai alasan atau tanpa alasan, bekerja tidak maksimal, membolos, penyimpangan seksual, bertindak koruptif, atau perilaku agresif yang berlebihan sehingga menimbulkan korban jiwa.

Sebagai institusi pelayan publik, tentu hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap organisasi, baik terganggunya pelayanan publik yang ada atau tercorengnya citra organisasi Polri. Di mana dalam pelanggaran tersebut, tentu juga melanggar terhadap norma (Disiplin dan Kode Etik Anggota Polri), dilakukan secara sengaja, dan tentu memberikan dampak yang tidak kecil terhadap rekan kerja, organisasi, ataupun keduanya. Menurut beberapa ahli, dampak yang ditimbulkan oleh perilaku seperti ini dapat berupa dampak finansial atau nonfinansial (Chirasha & Mahapa, 2012; Elçi & Alpkan, 2009; Howard *et.al.*, 2016; dan Hsieh & Liang, 2004 dalam E. Emilisia, *et.al.*, 2018).

Terkait Polri sebagai institusi pelayan publik, fungsi kepolisian dalam melakukan pelayanan publik diwujudkan dalam tindakan preemptif, preventif, dan represif, yang dilaksanakan oleh fungsi operasional di dalam satuannya. Di mana, ketiga fungsi tersebut berdasarkan sifatnya (A. Meliala, 2017) dikelompokkan dalam “wajah protagonis”, yaitu terkait fungsi preemptif dan preventif, umumnya diemban oleh fungsi Lalu Lintas, Intelijen, dan Bimmas, dan “wajah antagonis”, yang sifat pelayanan dilakukan adalah upaya penegakan hukum demi mewujudkan keamanan dan ketertiban, umumnya diemban oleh fungsi Reserse.

Tentu kedua sifat “wajah” kepolisian tersebut mempunyai nilai sindrom *burnout* yang berbeda pada setiap personelnya. Wajah protagonis yang harus menampilkan keramahan dalam memberikan setiap pelayanan dan wajah antagonis yang harus menampilkan ketegasan dan “menangkap”.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, kajian sindrom *burnout* dan situasi yang menimbulkan prevalensi personel atau pekerja untuk berbuat menyimpang menghasilkan fakta empiris, bahwa keduanya

mempunyai pengaruh secara signifikan, baik melalui variabel lain atau pengaruh langsung. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan Nicollein Kopp, *et.al.* (1999), di mana personel Kepolisian Belanda telah mengalami sindrom *burnout* karena rendahnya tanggapan dari masyarakat atas pelayanan yang telah diberikan oleh petugas kepolisian. Hal inilah yang kemudian menjadikan beberapa personel Kepolisian Belanda melakukan tindak kekerasan atau agresif, yang merupakan salah satu bentuk perilaku DWB.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka penulis tertarik melakukan penulisan tentang, *Situasi Burnout dan Deviant Workplace Behaviour pada Personel Kepolisian*. Di mana penulis akan menganalisa dan membandingkan bagaimana hubungan secara langsung dari variabel yang penulis uji terhadap personel pelayanan kepolisian antagonis dan protagonis. Sehingga dapat diketahui bagaimana gambaran situasi *burnout* atau *deviant workplace behaviour* dan perbedaannya pada kedua fungsi pelayanan tersebut. Hal ini tentu menjadi suatu hal yang sangat berarti guna mengoptimalkan kinerja personel di kedua fungsi layanan tersebut secara khusus dan personel Polri pada umumnya.

Bab II

***Burnout dan Deviant Workplace Behaviour* Dalam Kajian**

A. *Burnout dan Deviant Workplace Behaviour* dalam Kajian Sebelumnya

Dalam suatu penelitian, penelaahan terhadap penelitian terdahulu mutlak dilakukan. Dengan mengetahui berbagai penelitian yang telah ada, maka dapat diketahui kebaruan penelitian yang kita lakukan, menerapkan metode, konsep, dan teori dalam penelitian, kemampuan membuat hipotesis dan prediksi ke depan seakan peneliti *standing on (the) shoulders of giants* (dapat melihat jauh ke depan seakan berdiri di pundak raksasa).

Penelaahan menggunakan penelitian yang biasanya bersumber dari jurnal-jurnal yang telah terbit sebelumnya, untuk mengetahui sejauh mana bukti empiris terhadap fenomena yang sedang dikaji, kebaruan dalam penelitian, proses berjalannya penelitian, termasuk di dalamnya metodologi yang digunakan atau yang dikembangkan, penggunaan konsep dan teori untuk mengkaji dan menganalisis fenomena tersebut, hasil penelitian, dan untuk melihat bagaimana rekomendasi yang perlu ditindaklanjuti.

Selain jurnal, baik jurnal nasional maupun internasional, maka penulisan sebelumnya juga dijadikan referensi untuk melihat perkembangan penelitian terhadap fenomena yang sedang dikaji. Dengan semakin kompleksnya referensi yang digunakan, diharapkan perkembangan ilmu pengetahuan yang sedang dikaji dan dianalisis, berdiri di atas pijakan berbagai macam bukti empiris (*empirical evidence*) yang dapat memperkaya dan memperkuat penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dengan fenomena serupa.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan adanya hubungan langsung ataupun tidak dari beberapa variabel yang digunakan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Ugwu, *et.al.* (2017), yang melakukan penelitian

untuk mengetahui bagaimana pengaruh keadaan *burnout* pegawai rumah sakit di Nigeria terhadap perilaku menyimpang CWB (*contraproductive work behaviour*) yang terjadi dengan variabel mediasi EI (*emotional intelligence*). Penelitian ini dilakukan di berbagai rumah sakit di Nigeria Tenggara dengan sampel sebanyak 401 perawat rumah sakit.

Hasil perhitungan regresi berganda yang dimediasi menunjukkan bahwa kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pencapaian pribadi (indikator *burnout*) mempunyai pengaruh positif terhadap CWB. Selain itu, EI diprediksi secara signifikan dan negatif CWB. Dan hasil secara keseluruhan dengan tingginya EI yang dimiliki oleh perawat akan menurunkan terjadinya perilaku menyimpang walaupun perawat tersebut telah mengalami keadaan *burnout*.

Penelitian serupa juga dilakukan Rayyan Ahmad (2018) yang dilakukan terhadap 118 perawat di King Abdulah Medical selama Pelaksanaan Haji tahun 2016, yang menghasilkan riset yang hampir sama bahwa, ada hubungan positif antara *job stress* dan *burnout*, yang pada akhirnya akan menimbulkan kekerasan psikologis. Di mana signifikansi yang lebih tinggi terletak pada hubungan stres kerja dengan salah satu sub variabel *burnout*, yaitu kelelahan emosi. Perawat yang telah mengalami stres kerja dan *burnout*, dalam penelitian ini sebagian besar juga akan mengalami *violence* terutama pada tataran psikologisnya.

Hal ini dipertegas oleh Burke and Greenglass, *et.al.*, (2001), beban kerja akan berpengaruh secara signifikan dengan kelelahan emosional. Sedangkan dalam konteks tugas-tugas kepolisian, pendapat di atas juga diamini Burke and Mikelsen (2005), yang menyatakan hal yang sama bahwa, stres kerja mempunyai peran yang cukup tinggi dalam setiap sub-variabelnya.

Kedua penelitian terhadap objek pelayan kesehatan tersebut juga dilakukan pada sektor pelayanan lainnya, seperti, perusahaan maskapai penerbangan (dalam hal ini adalah pramugari dan pramugara) dan sektor perbankan. Penelitian pada sektor pelayanan penerbangan, salah satunya, dilakukan Su-Chiun Liang and An-Tien Hsieh (2007) terhadap 303 (17 pria dan 286 wanita) pramugari Taiwan di aula kedatangan Bandara Internasional Taoyuan, Taiwan.

Akan tetapi dalam penelitian ini difokuskan untuk mencari tingkatan dari tiga indikator *burnout* yang mempengaruhi pramugari dan pramugara tersebut berbuat menyimpang. Hasil secara empiris berdasarkan hasil regresi hierarkis menunjukkan bahwa, skor depersonalisasi secara signifikan lebih prediktif dari pada skor indikator kelelahan emosional dan menurunnya penghargaan diri pribadi terhadap *workplace deviance*.

Ume Rubab (2017), riset yang dilakukan terhadap 250 pekerja bank (swasta dan nasional) di Pakistan, menghasilkan temuan bahwa stres kerja yang timbul dari pekerjaan telah memediasi secara parsial *work family conflict* dan *burnout* terhadap perilaku menyimpang di dalam tempat kerja. Di mana stres kerja yang berkepanjangan akan menimbulkan kelelahan atau *burnout*, yang pada akhirnya akan mendorong perilaku menyimpang yang diwujudkan dalam perilaku emosional ataupun tindakan agresi terhadap rekan ataupun bawahannya.

Sedangkan di sektor pelayanan oleh instansi kepolisian, keadaan *burnout* menjadi hal yang perlu diwaspadai. Penelitian dengan permasalahan keadaan *burnout* dan perilaku menyimpang juga telah dilakukan oleh beberapa ahli, di antaranya oleh Nicolien Kopp dan Cristina Querious. Dalam Nicolien Kopp, *et.al.* (1999) disebutkan bahwa, personel yang telah mengalami stres kerja dan *burnout*, maka akan melakukan kekerasan di tempat kerja yang merupakan bagian dari perilaku DWB.

Riset Nicolien tersebut dilakukan terhadap 358 personel Kepolisian Belanda, di mana hasil yang didapatkan adalah penyebab stres yang paling sering dialami oleh personel Kepolisian Belanda adalah terkait pelaksanaan tugas. Dimensi *burnout* berupa depersonalisasi dan pencapaian pribadi yang tinggi, tetapi dimensi kelelahan emosional cukup rendah. Tingginya depersonalisasi ini dikaitkan dengan kurangnya hubungan timbal balik yang terjadi antara warga dengan personel kepolisian. Dan secara keseluruhan terjadinya stres kerja dan *burnout* pada personel Kepolisian Belanda berpengaruh positif terhadap perilaku penggunaan kekerasan dalam pelaksanaan tugas.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Cristina Querious, *et.al.* (2012), bertujuan untuk menganalisa bagaimana pengaruh *burnout* terhadap perilaku agresif pada petugas Kepolisian Portugal. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 60 orang petugas Kepolisian Portugal, yaitu

personel kepolisian yang berdinasi di wilayah Porto dengan usia 32-53 tahun. Metode yang dilakukan pada penelitian tersebut adalah kuantitatif, lembaran questioner dibagikan dari mulai tahun 2010.

Penelitian tersebut menghasilkan bahwa, kondisi *burnout* berpengaruh signifikan terhadap perilaku agresif petugas Kepolisian Porto, khususnya adalah dimensi kelelahan emosional dan depersonalisasi, yang berkorelasi positif dengan dimensi agresivitas. Secara bertahap nilai regresi menunjukkan bahwa setiap dimensi *burnout* berkontribusi secara berbeda untuk dimensi agresivitas.

Tabel 2.1
Penelitian Kompilasi Situasi Burnout dan DWB/CWB

PENELITI-METODE	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
Ugwu, et.al., (2017) Kuantitatif 401 Perawat di Nigeria	- BURNOUT - CWB - EI (VI)	- BO Berpengaruh Positif Thd Perilaku Cwb - EI Diprediksi Secara Signifikan Dan Negatif Cwb - Perawat Dengan EI Tinggi Akan Menurunkan Perilaku CWB
Rayan, Et.al., 2018 Descriptive Corelational Design 118 Perawat Di King Abdulah Medical	- STRES - WORKPLACE VIOLENCE - BURNOUT	- Manajer Perawat Menunjukkan Perilaku Kekerasan Terhadap 54% Dari Peserta - Peserta Melaporkan Tingkat Stres Dan Kelelahan Yang Tinggi. - Hubungan Positif Ditemukan Antara Stres Dan Kelelahan Emosional
Su-Chiun Liang And An- Tien Hsieh (2007) KUANTITATIF 303 Pramugari Maskapai Taiwan	- BURNOUT - WORKPLACE DEVIANT	Berdasarkan Hasil Regresi Hirarkis Menunjukkan Bahwa Skor Depersonalisasi Secara Signifikan Prediktif Dari Skor Workplace Deviance Dari Pada Skor Indikator Kelelahan Emosional Dan Menurunnya penghargaan diri Pribadi.

PENELITI-METODE	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
Ume Rubab, 2017 Metode Multiple Regresi Analysis 250 Pekerja Bank Pakistan	- WFC - BURNOUT - WORKLOAD - DWB - STRES (VI)	Konflik Keluarga Pekerja Memiliki Efek Yang Signifikan Dan Positif Pada Kedua Kelelahan Dan Perilaku Menyimpang Di Tempat Kerja, Sedangkan, Stres Memediasi Hubungan Secara Parsial Konflik Pekerjaan Keluarga Dengan Kelelahan, Serta Dengan Perilaku Menyimpang Tempat Kerja.
Nicolien Copp, Et All., 2010 Metode Reg Linier 358 Pers. Kepolisian Belanda	- BURNOUT - JOB STRES - <i>VIOLENT BEHAVIOUR</i>	- Stresor Organisasi Lebih Lazim Daripada Stresor Terkait Tugas - Pers Tingkat Kelelahan Rendah, Depersonalisasi Rata-Rata, & Tingkat Pencapaian Tinggi - Kurang Timbal Balik Antara Hubungan Personel Dengan Masyarakat, Kolega & Organisasi
Cristina Querious, Et.al., (2012) Kuantitatif 60 Pers. Kepolisian Portugal	- BURNOUT - AGRESIVE BEHAVIOUR	Kondisi Burnout Berpengaruh Signifikan Terhadap Perilaku Agresif Petugas Kepolisian Porto, Khususnya Adalah Dimensi Kelelahan Emosional Dan Depersonalisasi

Dari beberapa penelitian yang dijadikan pedoman tersebut, terdapat bukti empiris variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini, baik langsung ataupun tidak langsung pada perusahaan ataupun instansi yang melakukan pelayanan publik. Dalam memberikan pengaruh tidak langsung sindrom *burnout* pada pekerja dimediasi oleh stres kerja, konflik keluarga, dan *emotional intelegent* sehingga menimbulkan perilaku menyimpang. Sedangkan penelitian yang memberikan pengaruh langsung, *burnout* pada pekerja akan menimbulkan perubahan perilaku dan psikologis, sehingga akan berperilaku menyimpang baik terhadap rekan kerja ataupun bawahannya.

Melihat berbagai bukti empiris tersebut, tentu kedua variabel yang menjadi fokus penelitian ini sangat memungkinkan juga terjadi pada personel Polri, baik yang bertugas pada fungsi pelayanan protagonis maupun antagonis. Mengingat tingginya stresor pada pekerjaan kepolisian, baik organisasi, tingginya ancaman pekerjaan atau risiko tinggi, dan permasalahan personel itu sendiri. Sehingga menimbulkan dampak berupa terjadinya *mistrust* dari penerima layanan (masyarakat) yang umum terjadi pada instansi pelayanan dapat terhindari.

Oleh karena itu *research gap* dalam penelitian ini adalah bahwa, penelitian secara spesifik akan membandingkan sindrom *burnout* dan perilaku *deviant workplace behaviour* pada pelayanan personel Reskrim yang mewakili satuan operasional kepolisian yang mempunyai kecenderungan melaksanakan tugas pelayanan antagonis (pelayanan tidak langsung) dan personel Lalu Lintas yang mewakili fungsi pelayanan protagonis (pelayanan langsung).

Karena kedua pelayanan tersebut memiliki perbedaan dari sifat dan pelaksanaannya, pelayanan protagonis (dilaksanakan personel Lalu Lintas) yang mengharuskan interaksi langsung antara petugas dan penerima layanan sedang pelayanan antagonis (dilakukan oleh personel Reskrim) diwujudkan dalam berbagai upaya paksa guna mewujudkan terpeliharanya keamanan dan ketertiban.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pesatnya perkembangan teknologi, demokratisasi yang makin mapan, pertumbuhan dan pergeseran demografi, perubahan perekonomian, dan kondisi masyarakat menyebabkan lingkungan bisnis pun terpengaruh dan tanpa kepastian, semakin kompleks dan mengalami *namya* perubahan. Menghadapi keadaan tersebut, setiap organisasi baik profit maupun nonprofit (instansi pemerintahan) dituntut untuk segera berubah dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin kompetitif, melalui transformasi organisasi yang akan menjawab tantangan tersebut.

Pelaksanaan proses transformasi perusahaan untuk meraih keunggulan yang kompetitif harus didukung oleh sumber daya yang kompetitif pula. Sumber daya yang paling utama dalam organisasi adalah sumber daya manusia (SDM), karena pengelolaan sumber keunggulan

lain yang menunjang suatu perusahaan secara otomatis memerlukan penanganan dari manajemen SDM. Selain itu, keterlibatan SDM sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi. Karena SDM merupakan subjek penting yang akan melaksanakan proses perubahan, pengelolaan dan hasil dari proses perubahan organisasi yang telah direncanakan.

Terkait manajemen SDM adalah terkait manusia sebagai pekerja dan bagaimana manajemennya di dalam organisasi. Di dalam perusahaan atau manusia sebagai pekerja, merupakan sumber utama dalam menjalankan perusahaan atau organisasi, manusia sebagai pelaku, pengelola, dan sekaligus sebagai pelaksana dari pekerjaan dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Selain sebagai sumber utama, SDM memiliki ciri khas yang berbeda dengan sumber daya yang lain di dalam perusahaan, yaitu manusia sebagai SDM dalam perusahaan memiliki pola pikir dan sifat yang berbeda-beda. Oleh karena itu diperlukan perhatian khusus dalam pengelolaannya, manusia perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya dengan berbagai cara supaya masing-masing individu tersebut mau dan mampu melaksanakan pekerjaan, aturan, dan atau petunjuk organisasi.

Pada dasarnya, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif dan efisien bagi perusahaan atau organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Dalam proses pencapaian tujuan tersebut, terjadi proses manajemen, bagaimana mengolah, memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, dan mempertahankan tenaga kerja, baik dalam jumlah dan tipe yang tepat. Jadi, keberhasilan manajemen SDM suatu perusahaan ditunjukkan dengan bagaimana manajemen mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

Dalam buku *The Practice of Human Resource Management*, beberapa ahli mendefinisikan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan berbagai tingkat kompleksitasnya. Tetapi ada dua pengertian yang cukup penting, yaitu sebagai berikut: *pertama*, MSDM diartikan sebagai pendekatan strategis, terpadu, dan koheren untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja di organisasi.

Kedua, yaitu manajemen membangun tenaga kerja dan mencoba untuk menciptakan kinerja manusia yang dibutuhkan organisasi (Amstrong, 2014).

Dalam buku *Handbook of Strategic Human Resource Management* (Amstrong, 2014), Amstrong mempertegas beberapa karakteristik dari Human Resource Manajemen atau MSDM, yaitu:

1. Keragaman MSDM, banyaknya model dan praktik dari MSDM tergantung SDM dan sumber daya lain serta tujuan organisasi.
2. Sifat strategis, MSDM berfungsi untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
3. MSDM berorientasi pada komitmen.
4. Adanya modal manusia, gagasan, ide, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman kolektif, sebagai aset dan sumber keunggulan kompetitif.
5. Unitaris daripada pluralis, individualis daripada kolektif dalam pendekatannya terhadap hubungan karyawan.
6. MSDM dilakukan pada setiap tataran manajemen dalam perusahaan.

2. *Burnout* atau Keletihan Kerja

Pada suatu industri atau organisasi dengan karyawan yang cukup besar, tentu karyawan yang ada di dalamnya akan mengalami suatu situasi yang jenuh dalam melakukan pekerjaan, atau dikenal dengan nama *burnout*. Banyaknya pekerjaan, susana yang tidak berubah, tekanan perusahaan, dan berbagai bentuk masalah dan kekhawatiran akan selalu dihadapi oleh setiap karyawan. Beban pekerjaan yang selalu dialami dan ditemui oleh karyawan merupakan kejenuhan dalam menghadapi pekerjaan. Menurut Webster's Ninth New Collegiate (*Tenth Edition*), mengartikan *burnout* sebagai "*exhaustion of physical or emotional strenght*" yang dimaknai sebagai kelelahan fisik ataupun emosional (Martine, C. 2009).

Istilah *burnout* ini diperkenalkan pertama kali oleh Herbert Fraundenberg pada tahun 1973. Herbert Fraundenberg merupakan

seorang ahli psikologi klinis pada lembaga pelayanan sosial di New York. Fraundenberg sendiri mengartikan *burnout* sebagai bentuk kelelahan dalam pekerjaan yang disebabkan oleh pekerja yang terlalu intens, berdedikasi, bekerja terlalu dan beban yang banyak, dan mengesampingkan kebutuhan dan keinginan mereka (Farber, 1991).

Keadaan tersebut merasakan adanya tekanan dan tuntutan yang besar dalam memberikan sumbangsuhnya dalam organisasi. Kelelahan yang timbul disebabkan karena individu dalam organisasi tersebut terlalu bekerja keras yang menimbulkan ketegangan fisik, afektif, dan kognitif di mana hal ini disebabkan sebagai konsekuensi pemaparan berkepanjangan dari tuntutan pekerjaan dalam organisasi. Minimnya penghargaan juga mempunyai andil yang cukup besar dalam timbulnya keadaan tersebut. Di mana wujud terjadinya keadaan tersebut mengacu pada perilaku menjauhkan diri dari objek kerja, konten pekerjaan, dan pekerjaan secara umum (Pines dan Aronson, 1989).

Cherniss mengartikan *burnout* sebagai bentuk perubahan pada sikap dan perilaku yang menarik diri secara psikologis dari pekerjaannya, seperti sikap selalu menjaga jarak dengan yang lain, bersikap sinistik, suka membolos atau absen, terlambat, dan bahkan mempunyai keinginan untuk pindah kerja sangat kuat. Perlman dan Hartman (dalam Jewell & Siegall, 1998) mendefinisikan *burnout* sebagai tanggapan terhadap stres emosional kronis yang dikarakteristikkan dengan kelelahan emosi atau fisik, kecenderungan berpikir tidak manusiawi, bahkan mengenai dirinya sendiri.

Burnout didefinisikan sebagai bentuk stres kerja tertentu yang umumnya terjadi pada pekerja pelayanan, yang dihasilkan dari tuntutan dalam pemberian layanan dan interaksi emosional yang terjadi di dalamnya (antara pekerja dan penerima layanan) (Maslach and Schaufeli, 1993). Dan pendapat tersebut dikuatkan oleh Schaufeli and Enzman (1998), di mana dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sindrom *burnout* paling umum terjadi pada pekerja penyedia layanan atau jasa.

Dalam tulisan lain (Bernardin dan Muchinsky dalam Rosyid, 1996), menggambarkan *burnout* sebagai suatu keadaan terjadinya pergolakan ataupun timbulnya reaksi emosional karena pekerjaan pelayanan (*human services*) atau pekerjaan yang berhubungan erat dengan masyarakat. Oleh

karena itu, pekerja yang mengalami *burnout* banyak dijumpai pada para anggota polisi, pekerja sosial, guru, pekerja sosial, dan perawat di rumah sakit.

Akan tetapi dalam perkembangannya, sindrom tersebut juga tidak terbatas pada profesi layanan (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Dalam hal ini, tekanan organisasi ataupun perusahaan dan perubahan lingkungan mempunyai peran yang cukup besar dalam menimbulkan sindrom ini. Sindrom dapat terjadi karena adanya stres kerja dalam perusahaan yang berlangsung lama dan tidak teratasi. Sindrom *burnout* adalah permasalahan dengan penyebab yang cukup kompleks, baik dari internal ataupun eksternal perusahaan, kehidupan pribadi dan individu pekerja juga mempunyai peran menciptakan sindrom.

Setiap definisi *burnout* di atas merefleksikan keunikan sehingga tampil beragam pengertian, namun batasan yang dikemukakan para tokoh tersebut pada dasarnya sama, yaitu *burnout* terjadi pada tingkat individu dan merupakan pengalaman yang bersifat psikologis karena melibatkan perasaan, sikap, motif, harapan, dan dipandang individu sebagai pengalaman negatif yang mengacu pada situasi yang menimbulkan stres dan ketidaknyamanan.

Burnout banyak dialami seseorang merasa lelah dan jenuh secara mental atau fisik karena tuntutan pekerjaan yang meningkat. Ketika kondisi ini terus terjadi dan dibiarkan, akan menimbulkan kehilangan minat pada pekerjaan yang dilakukan, motivasi terhadap pekerjaan dan organisasi menurun, yang pada akhirnya akan menimbulkan minimnya produktivitas ataupun kinerja personal (Widyawinata, R. 2019).

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa penyebab timbulnya *burnout* berhubungan dengan berbagai sebab yang luas. Sindrom *burnout* berasal dari timbulnya stres kerja dalam organisasi atau perusahaan yang berkepanjangan. Menurut Maslach and Jackson dalam Arta Ensan (2014), mengklasifikasikan beberapa penyebab timbulnya *burnout* yaitu: *pertama*, faktor individu yang berhubungan dengan beberapa komponen seperti jenis kelamin.

Pada jenis kelamin pria yang mengalami *burnout* cenderung mengalami depersonalisasi sedangkan perempuan cenderung mengalami kelelahan emosional. Usia, pada usia muda akan lebih mudah mengalami

burnout. Tingkat pendidikan yang rendah bagi pekerja juga mempermudah untuk terkena sindrom ini. Status perkawinan, bagi pemuda lajang tentu akan lebih mudah terkena sindrom *burnout*.

Kedua, faktor kepribadian ini terkait atas konsep diri yang rendah, pekerja dengan tipe A, individu yang introvert, *locus of control eksternal* diartikan sebagai keberhasilan dan kegagalan yang dialami disebabkan oleh kekuatan dari luar diri. *Ketiga*, faktor pekerjaan yang meliputi konflik peran dan ambiguitas peran. Dan *keempat*, faktor organisasi seperti gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan kekuatan struktur yang dapat mempengaruhi tingkat *burnout* pada karyawan.

Selain itu, Change dalam Khusniyah (2014), membagi beberapa penyebab keadaan ini yang timbul pada kalangan pekerja, antara lain yaitu:

a. Beban kerja (*workload*)

Banyaknya jumlah pekerjaan dan tenggat waktu yang minim tentu menjadi hal yang sangat mengganggu dalam diri pekerja. Bagi para pekerja, pekerjaan menjadi sesuatu yang menelan kehidupan mereka.

b. Perasaan terhadap kontrol (*control*)

Banyaknya aturan ataupun aturan yang kaku tentu akan menimbulkan pekerjaan menjadi tambah besar. Setiap faktor kesalahan dan *punishment* selalu terbayang dalam melakukan pekerjaan.

c. Terkait imbalan (*reward*)

Minimnya penghargaan dari organisasi yang diwujudkan dalam imbalan yang minim tentu akan menyebabkan pekerja menjadi putus asa dan merasa tidak berguna berusaha maksimal dalam pekerjaan.

d. Terasing dari komunitas (*community*)

Terisolasinya pekerja dari komunitas akan memberikan dampak yang cukup buruk bagi pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- e. Tidak ada keadilan (*fairness*)
Ketidakterbukaan dalam organisasi mempunyai peran cukup besar dalam memperbesar keadaan *burnout* pada pekerja, pemberian intensif, pemberian *reward and punishment*, jabatan, dan lain-lain.
- f. Sistem nilai (*value*)
Kadang pekerjaan dapat menimbulkan pekerja melakukan suatu pekerjaan di luar nilai etis yang bertentangan dengan organisasi atau perusahaan.
- g. Stres Kerja
Beban kerja yang tinggi, risiko yang besar pekerjaan, akan menimbulkan stres kerja yang berat yang tidak tertangani dan berakibat menjadi *burnout*.
- h. Motivasi
Motivasi dalam bekerja yang tinggi terhadap pekerjaan mempunyai dampak positif untuk mengurangi keadaan *burnout* yang terjadi.

Maslach, *et.al.* (2001) dan Lee, *et.al.* (2014) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *burnout* adalah suatu sindrom psikologis yang terdiri atas tiga dimensi, yang meliputi:

1. *Emotional exhausting*
Emotional exhausting atau kelelahan emosional merupakan inti dari sindrom *burnout* yang ditandai dengan terkurasnya sumber-sumber emosional di dalam diri seperti rasa kasih, empati, dan perhatian, yang pada akhirnya memunculkan perasaan tidak mampu lagi memberikan pelayanan pada orang lain. Cara yang biasa dilakukan untuk mengatasi sindrom ini adalah mengurangi keterlibatan secara emosional dengan penerima pelayanan.
2. *Depersonalization*
Depersonalization atau depersonalisasi merupakan sikap kurang menghargai atau kurang memiliki pandangan yang positif terhadap orang lain, yang ditandai dengan menjauhnya individu dari lingkungan sosial, apatis, tidak peduli terhadap lingkungan

atau orang-orang di sekitarnya. Reaksi negatif ini muncul dalam tingkah laku seperti memandang rendah dan meremehkan klien, bersikap sinis terhadap klien, kasar, dan tidak manusiawi dalam hubungan dengan klien, serta mengabaikan kebutuhan dan tuntutan klien. Sindrom ini merupakan akibat lebih lanjut dari adanya upaya penarikan diri dari keterlibatan secara emosional dengan orang lain.

3. *Low personal accomplishment*

Low personal accomplishment atau rendah atau menurunnya penghargaan terhadap diri sendiri ditandai dengan kecenderungan memberi evaluasi negatif terhadap diri sendiri, terutama berkaitan dengan pekerjaan. Pekerja merasa dirinya tidak kompeten, tidak efektif dan tidak kuat, kurang puas dengan apa yang telah dicapai dalam pekerjaan, bahkan perasaan kegagalan dalam bekerja. Evaluasi negatif terhadap pencapaian kerja ini berkembang dari adanya tindakan depersonalisasi terhadap penerima pelayanan. Pandangan maupun sikap negatif terhadap klien lama-kelamaan menimbulkan perasaan bersalah pada diri pemberi pelayanan. Oleh karena itu menurut Baron dan Greenberg (1990) dalam Rosyid (1996), indikator ketiga ini merupakan akumulasi dari pekerja yang telah mengalami *burnout* yang disebabkan oleh organisasinya. Dan bahkan Maslach and Goldberg dalam Su-Chiun Liang (2007) menyatakan bahwa, indikator ini merupakan dimensi evaluasi dari dua indikator sebelumnya. Dan peranan pimpinan sangat besar untuk menurunkan keadaan ini.

Dalam situasi atau pekerja dengan sindrom *burnout*, merupakan keadaan individu yang mengalami kelelahan fisik, mental, dan emosional, karena keadaan beban kerja yang dialami dalam jangka waktu yang cukup lama dan juga situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang cukup tinggi. Efek yang timbul dari keadaan ini, misalnya, terjadi penurunan motivasi individual, perasaan sinisme dan sikap negatif, frustrasi, dan juga timbulnya perasaan seakan ditolak oleh lingkungan.

Menurut Pines and Aronson (1989), ada beberapa ciri-ciri umum yang menggambarkan terjadinya sindrom *burnout*, yaitu: *pertama* individu

mengalami kelainan atau sakit fisik seperti sakit kepala atau pusing, sakit pinggang, demam, penegangan pada otot leher dan bahu, susah tidur, serta rasa letih yang berlebihan. *Kedua* terjadinya kelelahan emosi, di mana keadaan ini dicirikan seperti rasa bosan, emosi tinggi alias mudah tersinggung, sikap sinisme yang tinggi, gelisah atau tidak tenang, sedih, dan tertekan. *Ketiga* terjadinya kelelahan mental, terjadinya keadaan ini diwujudkan dalam acuh atau cuek terhadap lingkungan, berprasangka negatif terhadap orang lain, mempunyai konsep diri rendah, gampang putus asa, dan merasa tidak berharga.

Menurut M. Wilding (2018), dalam artikelnya, membedakan tiga jenis *burnout* ataupun kelelahan kerja yang tidak disadari, yaitu:

a. Overload burnout

Dengan kelelahan yang berlebihan, orang-orang bekerja lebih keras dan semakin panik mencari kesuksesan. Mereka rela mempertaruhkan kesehatan dan kehidupan pribadi demi mengejar ambisi mereka. Pekerja yang telah mengalami sindrom *burnout* tipe ini mengatasinya dengan mengeluh.

b. *Under-Challenge burnout*

Tanda-tanda kelelahan di bawah tantangan termasuk tidak merasa dihargai, kebosanan, dan kurangnya kesempatan belajar. Karena orang-orang ini tidak menemukan gairah atau kesenangan dalam pekerjaan mereka, mereka mengatasi dengan menjauhkan diri dari pekerjaan mereka. Ketidakpedulian ini mengarah pada sinisme, penghindaran tanggung jawab, dan pelepasan secara keseluruhan.

c. Neglected burnout

Subtipe kelelahan ini disebabkan oleh perasaan tidak berdaya di tempat kerja. Orang mungkin merasa tidak kompeten atau tidak mampu mengimbangi tuntutan pekerjaan mereka. Karyawan ini cenderung pasif dan tidak termotivasi.

Dapat disintesis bahwa *burnout* adalah sindrom kelelahan fisik, emosional, dan mental yang banyak dialami oleh anggota, pekerja, atau karyawan karena tuntutan pekerjaan yang menimbulkan stres yang berkepanjangan, sehingga anggota merasa lelah dan jenuh secara mental

atau fisik karena tuntutan pekerjaan yang meningkat dengan indikator kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri.

3. Deviant Workplace Behaviour

Perilaku kerja yang menyimpang di tempat kerja atau dikenal *deviant workplace behaviour* (DWB) menjadi keprihatinan atau kekhawatiran di seluruh organisasi yang ada di dunia. Dari jajak pendapat yang dilakukan di Australia melaporkan bahwa, sekitar 31% pekerja atau karyawan dalam suatu perusahaan telah dilecehkan secara verbal oleh atasan langsung mereka dan sekitar 35% lainnya telah dilecehkan rekan kerjanya.

Di penelitian lain, Kamar Dagang AS telah memperkirakan bahwa 33% dan 75% dari semua karyawannya telah terlibat dalam perilaku agresif. Di mana perilaku agresif ini ditunjukkan dalam pelanggaran seperti pencurian, penipuan, vandalisme, dan sabotase. Bahkan, sebanyak 75% dari semua karyawan telah melakukan pencurian di perusahaannya lebih dari sekali, dan sekitar 95% dari semua organisasi mengalami pencurian oleh karyawan (Agwa, 2018).

Peterson (dalam Rogojan, 2009), perilaku menyimpang seperti diuraikan di atas disebut sebagai perilaku *counterproductive behavior, organizational misbehavior, non-compliant behavior, antisocial behavior, workplace deviance, dysfunctional workplace behavior, employee vice, workplace aggression, organizational retaliation behavior, and organization-motivated aggression*. Di mana dari berbagai penyebutan tersebut terdapat kesamaan, yaitu, terjadinya pelanggaran norma dalam organisasi, yang mempunyai dampak yang merugikan organisasi, dan dilakukan secara sadar oleh oknum pelaku.

Dalam beberapa penelitian, perilaku menyimpang (*workplace deviance*) secara teoritis diartikan sebagai suatu perilaku atau tindakan yang sengaja dilakukan pekerja, dan hal tersebut bertentangan dengan norma-norma atau peraturan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan sehingga dapat mengancam keberlangsungan organisasi atau anggota, atau bahkan keduanya (Bennett dan Robinson, 2000).

Filosofi dasar yang digunakan dalam menjelaskan perilaku menyimpang ini adalah teori kontrak psikologis (*psychological contract*).

Di mana teori ini, dalam konteks DWB, diartikan sebagai kondisi di mana pekerja atau individu dengan organisasi memiliki kesepahaman timbal balik dalam suatu aturan yang ada. Tuna *et.al.*, (2016) menjelaskan bahwa perilaku DWB merupakan salah satu jenis perilaku yang berusaha mengambil keuntungan yang tidak adil dari organisasi di tempat dia bekerja secara negatif, berusaha memengaruhi norma yang ada, dan ekpektasi yang tidak sesuai sehingga dapat mengancam nilai, kebiasaan sosial yang ada.

Malisetty and Vasanthi Kumari (2016), mengartikan perilaku DWB secara lebih sederhana, yaitu perilaku yang secara sengaja yang dilakukan dari anggota organisasi, perilaku tersebut bertentangan dengan misi atau kepentingan organisasi. Kemudian dalam penelitian yang dilakukan Johnson (2011), perilaku DWB diwujudkan dalam tindakan seperti merusak properti organisasi dan perilaku merusak lainnya.

Dari beberapa definisi atau pengertian yang telah dijelaskan di atas, perilaku DWB itu sendiri sering diartikan sebagai perilaku dari anggota organisasi yang bertentangan dengan nilai, norma, dan kebiasaan dari organisasi yang dapat merusak atau mengganggu organisasi dan anggota dari organisasi. Oleh karena itu, perilaku DWB yang telah terbentuk merupakan perilaku yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena dapat berdampak pada organisasi.

Tindakan-tindakan seperti pencurian, pelecehan, dan perilaku *deviant* lainnya dapat merugikan perusahaan, baik secara finansial maupun secara nonfinansial (Chirasha and Mahapa, 2012; dan Elçi and Alpan, 2009). Chirasha and Mahapa (2012) menjelaskan kerugian finansial berupa tindakan pencurian, perusakan atau sabotase yang tentu saja membuat organisasi merugi karena harus mengganti atau memperbaiki akibat tindakan tersebut. *Deviant workplace behavior* juga merugikan dalam hal, menciptakan lingkungan kerja yang kurang nyaman, seperti rasa kurang aman dari karyawan, depresi, kecemasan dan ketegangan di tempat kerja (Chirasha and Mahapa, 2012; Howard *et.al.*, 2016).

Dilihat dari penyebabnya, perilaku DWB atau CWB (*contraproductive workplace behaviour*) tersebut dapat dijelaskan melalui dua model. *Pertama*, *individual factors* dari pekerja itu sendiri yang meliputi adanya sifat permusuhan, emosi negatif, pekerja dengan kepribadian, dan

kecanduan narkoba. *Kedua*, adanya penyebab situasional atau *situational antecedents* yang meliputi perbedaan persepsi keadilan dan pengawasan dari tataran yang lebih atas (Raver, 2007; Rodopman and Spector, 2007 dalam Yoseanto, BL. 2017).

Robinson dan Bennet (1997) dalam jurnalnya menjelaskan terkait penyebab situasi tersebut. Bahwa, *deviant behavior* disebabkan oleh kejadian-kejadian khusus yang terjadi pada pribadi dan organisasi tersebut. Kejadian spesifik tersebut meliputi adanya tekanan finansial dan sosial, *fairness*, dan perubahan organisasional. Selain itu, menurut Fagbohunge *et.al.*, (2012), faktor demografi seperti jenis kelamin atau usia juga mempunyai peran dalam terwujudnya situasi tersebut. Penjelasan tersebut dikaitkan dengan psikologi pekerja dengan perilaku menyimpang itu sendiri.

Vantilborgh, *et.al.*, (2012), membagi dua bentuk perilaku menyimpang berdasarkan masing-masing anteseden-nya yaitu:

a) Interpersonal

Penyimpangan interpersonal merupakan tipe yang disebabkan perbedaan karakteristik anggota dalam suatu organisasi, sedangkan jenis penyimpangan organisasional muncul sebagai akibat dari faktor-faktor organisasi atau konteks, (Berry *et.al.*, 2007; Hershcovis *et.al.*, 2007; Lee & Allen, 2002; Chen *et.al.*, 2015, dalam Vantilborgh, 2012).

b) Oganisasional

Perilaku menyimpang memberikan pengaruh yang negatif bagi keberlangsungan organisasi. Dalam konteks organisasi pemerintah, perilaku menyimpang dapat menyebabkan munculnya ketidakpercayaan (*mistrust*) publik, hilangnya sumber daya ekonomi, tidak tercapainya tujuan pembangunan yang telah ditetapkan pemerintah dan bahkan berdampak pada pertumbuhan PDB maupun keluarnya tenaga kerja dari perusahaan.

Robinson and Bennet (1997), menjelaskan bahwa, *deviant behavior* seringkali menghasilkan suatu kejadian spesifik yang memicu seseorang untuk bertindak. Kejadian-kejadian spesifik tersebut dapat berupa

tekanan finansial, tekanan sosial, perlakuan yang tidak adil, kemiskinan, perubahan organisasional, atau tekanan lainnya untuk menyebabkan seorang anggota merasa berbeda dari kondisi yang umum. Kondisi inilah yang menyebabkan munculnya perilaku-perilaku negatif di tempat kerja. Adejoh dan Adejoh (2013) menjelaskan bahwa pelayan publik seringkali memperlihatkan perilaku menyimpang sehingga menimbulkan rasa tidak nyaman bagi masyarakat.

Menurut Robinson and Bennett (1995), Vardi and Weitz (dalam Tuclea, 2015), mereka mengidentifikasi dua dimensi penyimpangan, yaitu keparahan dan target perilaku, antara lain sebagai berikut:

a) Keparahan

Pada dimensi ini, dimensi keparahan mengacu pada sejauh mana tindakan ataupun perilaku individu yang menyimpang telah melanggar norma-norma organisasi yang penting. Sehingga berakibat atau berpotensi memberikan dampak yang cukup bahaya pada organisasi ataupun anggota yang lainnya. Pada tataran pelanggaran atau perilaku menyimpang yang ringan atau kecil, termasuk perilaku seperti kemalasan yang umum dilakukan pekerja dan ketidakhadiran, serta bentuk yang dinilai cukup parah berupa agresi fisik atau pencurian.

b) Target

Dimensi target ini mencerminkan bagaimana penyimpangan yang dilakukan personal pekerja yang ditujukan apakah terhadap organisasi atau terhadap anggota organisasi di dalamnya. Penyimpangan yang diarahkan pada organisasi dapat berwujud seperti perilaku *vandalisme*, pencurian barang inventaris, atau sabotase pada tataran yang lebih parah. Sebaliknya, penyimpangan yang diarahkan individu termasuk di dalamnya adalah bergosip atau menggunjing pekerja lain atau agresi fisik terhadap rekan kerja. Meskipun tindakan penyimpangan yang diberikan dapat membahayakan kedua target, anggota organisasi akan cenderung mengarahkan tindakan menyimpang mereka terutama pada individu atau target organisasi.

Bennett and Robinson (2000), membagi dua jenis penyimpangan di tempat kerja, yaitu sebagai berikut:

a) Tipe Pertama, Penyimpangan Organisasi (OD)

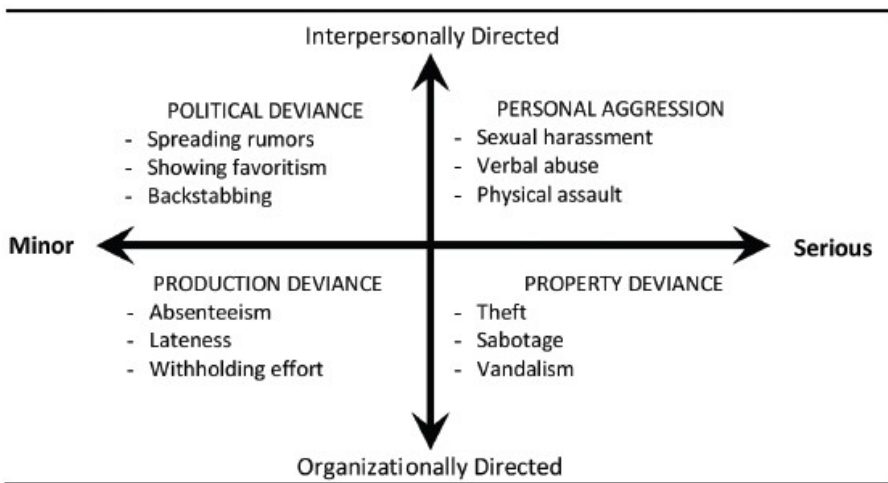
Penyimpangan perilaku ini mengacu pada perilaku menyimpang yang menargetkan organisasi sebagai targetnya. Penyimpangan jenis ini meliputi pencurian, sabotase, membolos atau keluar sebelum jam kerja, atau melakukan sedikit usaha dalam pekerjaan. Perilaku menyimpang ini disebut oleh beberapa peneliti sebagai perilaku “menarik diri” individu dari organisasi. Perilaku menarik diri ini dilakukan secara fisik berupa ketidakhadiran pekerja di tempat kerja dan juga penarikan diri secara emosional yang ditunjukkan ketidakmauan untuk bergaul di dalam organisasi (W. Everton, *et.al.*, 2007). Dalam penyimpangan tipe ini, penyimpangan yang sering dilakukan adalah penyimpangan properti dan produksi. Penyimpangan properti diartikan sebagai penyimpangan yang terkait dengan pelanggaran seperti mengambil barang kantor tanpa izin, merusak, memalsukan, atau memalsukan kartu absensi, dan penggunaan peralatan perusahaan secara tidak sah berkaitan dengan penyimpangan. Dalam penyimpangan properti ini juga termasuk dalam perilaku *vandalism* atau merusak aset organisasi tanpa otorisasi (Pulich, MT., 2004).

Penyimpangan produksi adalah perilaku penyimpangan yang secara formal dan secara sengaja melanggar norma organisasi yang berhubungan pada kualitas dan kuantitas pekerjaan (M.T. Pulich., 2004). Sehubungan dengan hal tersebut, maka seluruh penyimpangan yang terjadi pada akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas organisasi, sehingga bisa dikatakan seluruh penyimpangan pekerja atau individu dianggap sebagai penyimpangan produksi. Penyimpangan produksi terkait dengan pelanggaran seperti meninggalkan pekerjaan lebih awal tanpa izin pimpinan, berpartisipasi dalam perjudian, melakukan atau berbuat cabul atau berbau pornografi, dan tidak serius dalam pekerjaan yang pada akhirnya berakibat pada penyimpangan produksi.

b) Tipe Kedua, Penyimpangan Interpersonal (ID)

Perilaku penyimpangan ini berkaitan dengan tindakan menyimpang yang dilakukan oleh individu terhadap rekan kerja, baik dalam satu tim maupun di luar tim, dan bawahan atau pimpinan. Wujud dari perilaku ini seperti bertindak atau berkata kasar, menggunjing teman kerja, mengolok-olok orang lain, dan bahkan melakukan agresi fisik terhadap rekan kerja di dalam organisasi (S. Fine, *et.al.*, 2010). Perilaku ini sering juga dikaitkan dengan perilaku eksploitasi yang dilakukan oleh atasan, perilaku eksploitasi ini nantinya akan menguntungkan pada individu lain yang dekat dengan pimpinan (M.T. Pulich,, 2004).

Penyimpangan yang umum dilakukan pada tipe dua ini meliputi penyimpangan politik dan penyimpangan agresi pribadi. Penyimpangan politik sendiri diwujudkan dalam tindakan seperti penyebaran rumor atau desas-desus, mencerca pekerja lain, dan pilih kasih terhadap pekerja. Sedangkan perilaku menyimpang agresi pribadi terkait dengan pelanggaran seperti pelecehan seksual, berkata tidak senonoh atau pelecehan verbal, tidak mempunyai rasa hormat dan menghargai, serta kekerasan fisik yang ditujukan terhadap orang lain (Agwa, 2018).



Bagan 2.1
Tipologi *Workplace Deviance* (Bannet and Robinson, 2000)

Lalu, bagaimana dengan dampak yang diakibatkan perilaku menyimpang ini terhadap organisasi atau perusahaan?

Beberapa penelitian terkait variabel DWB tersebut, penyimpangan pada tempat kerja akan menimbulkan kerugian finansial berupa hilangnya jutaan dollar aset organisasi dari perilaku mencuri dan sabotase karyawan (Agwa, 2018). Hal ini akan berakibat meruginya perusahaan atau organisasi, yang pada akhirnya akan menimbulkan terjadinya pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap pekerja lainnya.

Dampak tersebut tidak akan berhenti sampai di situ, terhadap pekerja lain akan mengalami stres terkait masalah PHK, penurunan produktivitas, semangat kerja rendah, dan kehilangan waktu kerja. Menurut Qin and Liu (2019), menemukan bahwa pencurian yang dilakukan karyawan perusahaan akan mengakibatkan kerugian sekitar 5 atau 10 sepuluh miliar dolar setiap tahun, dan semua bentuk penyimpangan bersama yang terjadi pada organisasi menyumbang sekitar \$ 40 miliar pertahunnya. Dengan demikian, meminimalkan kerugian yang terkait dengan penyimpangan tempat kerja haruslah menjadi prioritas dalam organisasi.

Penyimpangan organisasi juga menimbulkan dampak yang signifikan, seperti menurunnya kinerja karyawan, pengaruh terhadap moral pegawai yang lain, dan kesejahteraan pekerja (S. Robinson, J. Greenberg, dalam Agwa, 2018). Perilaku kerja yang menyimpang tersebut menyebabkan kerugian pendapatan dan timbulnya kerusakan yang permanen pada lingkungan tempat kerja. Seperti yang diungkapkan H. Bemsimon (1994), pada tahun 1992 dibutuhkan dana sekitar \$ 4,2 miliar untuk biaya hukum dan penurunan produktivitas. Biaya lainnya termasuk di dalamnya asuransi kerugian, jatuhnya reputasi perusahaan, kehilangan kesempatan atau tender, biaya hubungan masyarakat, kehilangan bisnis yang berulang, pemberian kompensasi terhadap pekerja, dan peningkatan *turnover* pekerja.

Selain berdampak terhadap internal perusahaan atau organisasi, perilaku menyimpang ini juga menyebabkan masalah sosial (Y. Vardi, E. Weitz, dalam Agwa, 2018).

4. Satuan Kepolisian Pengemban Fungsi Kepolisian Antagonis dan Protagonis

Di awal penulisan ini, telah disebutkan bahwa keadaan karyawan yang mengalami *burnout* banyak terjadi pada perusahaan atau organisasi yang memberikan pelayanan publik. Tingginya permintaan pelayanan masyarakat dan perubahan global merupakan penyebab terjadinya keadaan tersebut. Salah satu instansi yang mempunyai tingkat pelayanan publik tinggi dan cukup berat adalah Kepolisian RI (Polri).

Polri, sebagaimana amanat Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian RI maka berkewajiban memberikan pelayanan publik yang prima guna mewujudkan keamanan dan ketertiban, baik dalam tataran penegakan hukum ataupun dalam rangka memberikan pelayanan, perlindungan, dan pengayoman. Dalam mewujudkan pelayanan prima tersebut, Polri berkewajiban menjunjung tinggi etika masyarakat berupa sikap moral dengan tetap mengindahkan kearifan lokal budaya Indonesia.

Oleh karena itu, wajah kepolisian yang ramah dan humanis dengan tetap tidak meninggalkan sisi tegas, keras, dan bersih, harus menjadi tampilan umum petugas kepolisian. Dalam Ilmu Kepolisian, fungsi kepolisian dibagi menjadi tiga, yaitu, fungsi kepolisian preemtif, preventif, dan represif. Di mana ketiga fungsi kepolisian tersebut dalam pelaksanaannya dilakukan oleh satuan kerja operasional yang meliputi satuan fungsi Binmas, Intelkam, Reskrim, Lalu Lintas, Sabhara, dan Korps Brimob.

Fungsi preemtif dan preventif secara umum di emban oleh satuan fungsi Binmas, Intelkam, Lalu Lintas, dan Sabhara. Sedang fungsi represif umumnya diemban oleh fungsi Kepolisian Reskrim. Akan tetapi ketiga fungsi tersebut bukanlah bersifat kaku, karena pada dasarnya petugas kepolisian mengemban tugas sebagaimana diatur dalam Pasal 13 UU No. 2 Tahun 2002.

Dalam hal pelaksanaan pelayanan yang dilakukan lembaga kepolisian, Adrianus Meliala (2017), membagi pelayanan kepolisian berdasarkan sifatnya menjadi dua, yaitu, fungsi kepolisian antagonis dan protagonis. Di mana kedua fungsi kepolisian tersebut dilaksanakan oleh hampir seluruh satuan operasional, dari mulai Intelijen, Binmas, Lalu Lintas, Sabhara, Reskrim, dan bahkan Brimob.

Walaupun proporsi yang menjadi pertanggungjawaban atas tugas tersebut berbeda, misalnya fungsi represif pada satuan Reskrim dengan Sabhara tentu berbeda. Ketika satuan Sabhara melakukan penangkapan terhadap seorang tersangka pencopet yang akan “dimassa” oleh masyarakat, tentu petugas satuan Sabhara akan melakukan penangkapan (antagonis), akan tetapi untuk proses selanjutnya dalam upaya paksa tersebut dilakukan oleh Reskrim yang memang tugas dan fungsinya untuk melakukan proses hukum selanjutnya.

Menurut Adrinus Meliala (2017), kepolisian protagonis diartikan sebagai pelayanan yang diberikan secara langsung kepada masyarakat dan lebih bersifat pada pemberian pertolongan, *charity*, memberikan solusi, pemberian langsung, dan pelayanan sesungguhnya dengan selalu menampilkan wajah murah senyum dan sopan, serta pemberian pengayoman. Apabila dikaitkan dengan satuan fungsi di kepolisian, pada dasarnya sifat pelayanan ini diemban oleh seluruh anggota Polri tanpa mengenal satuan operasional, akan tetapi satuan operasional yang mempunyai fokus sifat pelayanan ini adalah Intelejen, Binmas, dan Lalu Lintas.

Menurut Satjipto Rahardjo (2007), sifat pelayanan protagonis ini selaras dengan konsep *community policing*. Di sini, lembaga kepolisian dikehendaki untuk menjadi polisi yang profesional dan memiliki kedekatan (terjalinnya kemitraan) dengan masyarakat. Kinerja kepolisian tidak diukur seberapa reaktifnya petugas kepolisian atas panggilan masyarakat, akan tetapi dinilai seberapa kemitraan yang terjalin sehingga kesadaran masyarakat tentang hukum dan keamanan akan tumbuh dengan sendirinya.

Pada laman *wikipedia*, protagonis (bahasa Yunani: *protagonistes*) diartikan sebagai “tokoh utama” dalam buku, film, permainan video, maupun teater. Di mana dalam penokohan protagonis tersebut diartikan sebagai tokoh yang baik dan tidak jahat. Wajarnya suatu tokoh yang protagonis diperankan dengan pribadi yang baik, ramah, suka menolong, dan tanggap. Apabila pengertian tersebut dikaitkan dengan kepolisian, maka petugas polisi yang mempunyai “peran” protagonis, diharapkan adalah petugas yang baik, ramah, murah senyum, selalu siap sedia, dan tentu saja harus “berperan” selalu menolong.

Adrianus Meliala (2017) dalam artikelnya menyampaikan, bahwa wajah kepolisian protagonis adalah wajah kepolisian yang melindungi, mengayomi, dan melayani dalam arti sesungguhnya. Hal tersebut diwujudkan dalam pelayanan dengan berwajah ramah, berkarakter melindungi, dan suka menolong. Kepolisian dengan tipikal ini diwujudkan dalam pelayanan sepenuh hati dan bersifat pelayanan langsung atau berdampak langsung terhadap penerima layanan, misalnya, kegiatan petugas kepolisian satuan Sabhara atau Lalu Lintas yang membantu menyeberangkan anak sekolah atau lansia pada saat melakukan pengaturan di jalan saat arus lalu lintas ramai.

Pribadi melayani pada kegiatan tersebut sangat indentik dengan pribadi orang baik, yang selalu membantu dan melayani bagi orang atau masyarakat yang membutuhkan. Dalam artikel yang sama, fungsi Kepolisian dengan sifat yang protagonis tersebut kebanyakan diemban oleh fungsi Binmas, Lalu Lintas, Intelkam, dan Sabhara. Walaupun pada dasarnya petugas kepolisian tanpa melihat satuan fungsi, mengemban seluruh fungsi guna mewujudkan Tupoksi Polri dalam UU Kepolisian, baik itu fungsi preemtif, preventif, dan represif. Begitulah sosok wajah protagonis dengan berbagai kebaikan dan keramahannya dalam memberikan pelayanan.

Hal ini akan berbeda dengan wajah antagonis, atau kebalikannya. Dalam penokohan, peran antagonis adalah karakter yang melawan karakter utama atau protagonis. Antagonis sering diidentikkan dengan seorang penjahat atau hal lainnya yang merupakan musuh protagonis. Suatu peran yang jahat, kasar, dan selalu membuat nilai-nilai negatif. Hal ini pun sama bila dikaitkan dengan fungsi pelayanan kepolisian. Wajah protagonis yang selalu melakukan pelayanan dengan melayani dalam arti yang sesungguhnya, akan berbeda dengan wajah antagonis dalam pelayanan. Yaitu, pelayanan dengan menampilkan sisi ketegasan, keras, melakukan penangkapan, dan upaya paksa lainnya.

Fungsi kepolisian dengan wajah antagonis sebagai bentuk pelayanan yang diberikan, bukanlah tipikal pelayanan yang melayani, akan tetapi konteks melayani diwujudkan dalam proses penegakan hukum, yaitu misalnya, melalui penangkapan, penahanan, pemeriksaan diduga tersangka, penggeledahan sampai penyitaan, serta upaya paksa lainnya.

Selain itu pelayanan yang diberikan oleh kepolisian dengan wajah antagonis ini diwujudkan dalam bentuk pelayanan yang tidak langsung, yaitu pelayanan yang diberikan oleh kepolisian dalam bentuk menghilangkan atau meminimalisir pelaku kejahatan dalam suatu wilayah, bentuk yang dilakukan adalah upaya paksa dengan melakukan penangkapan atau penegakan hukum terhadap para pelaku kejahatan. Karena dengan tidak adanya pelaku kejahatan tentu saja akan berdampak berupa terciptanya keamanan dan ketertiban masyarakat secara umum.

Metode upaya paksa ini tentu tidak hanya akan menimbulkan kebencian bagi oknum pelaku kejahatan, tetapi juga akan memberikan rasa trauma terhadap yang bersangkutan. Kegiatan pelayanan ini tidak jauh beda pada tokoh yang mengemban peran sebagai pemain antagonis, yang kasar, galak, kejam, tanpa kompromi, dan jahat. Kesan dan persepsi tersebutlah yang tampak pada wajah kepolisian antagonis. Dalam satuan fungsi kepolisian, pelayanan dengan wajah antagonis ini banyak diemban oleh satuan fungsi Reskrim. Di mana satuan fungsi ini mempunyai kewenangan umum untuk melakukan upaya represif dengan menggunakan kewenangan upaya paksa seperti kegiatan di atas.

Di bawah ini akan digambarkan beberapa contoh tugas pelayanan protagonis dan antagonis yang menjadi tugas dan fungsi satuan operasional kepolisian.

Tabel 2.2
Satuan Fungsi Pelayanan Antagonis dan Protagonis

No.	Satuan Fungsi	Protagonis	Antagonis
1.	Intelkam	<ul style="list-style-type: none"> - Penerbitan surat izin untuk keramaian dan kegiatan masyarakat antara lain dalam bentuk pesta (festival, bazar, konser), pawai, pasar malam, pameran, pekan raya, dan pertunjukkan atau permainan ketangkasan. - Penerbitan STTP (Surat Tanda Terima Pemberitahuan) untuk kegiatan masyarakat, antara lain dalam bentuk rapat, sidang, muktamar, kongres, seminar, sarasehan, temu kader, diskusi panel, dialog interaktif, <i>outward bound</i>, dan kegiatan politik – Pelayanan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian) serta rekomendasi penggunaan senjata api dan bahan peledak. 	<ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan penyelidikan kasus yang merupakan rangkaian upaya paksa. - Upaya represif untuk tindak pidana tertangkap tangan dan rusuh demonstrasi.
2.	Binmas	<ul style="list-style-type: none"> - Pembinaan dan pengembangan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa dalam rangka peningkatan kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum dan ketentuan peraturan perundang-undangan; - Pengembangan peran serta masyarakat dalam pembinaan keamanan, ketertiban, dan perwujudan kerja sama Polres dengan masyarakat; 	

No.	Satuan Fungsi	Protagonis	Antagonis
		<ul style="list-style-type: none"> - Pembinaan di bidang ketertiban masyarakat terhadap komponen masyarakat antara lain remaja, pemuda, wanita, dan anak; - Berperan sebagai negosiator dalam demonstrasi guna memfasilitasi aspirasi pendemo; - Pembinaan teknis, pengkoordinasian, dan pengawasan Polsus serta Satuan Pengamanan (Satpam); dan pemberdayaan kegiatan 	Melaksanakan upaya penyelidikan dengan menjangkau semua informasi masyarakat yang terkait dalam tindak pidana yang terjadi
		Polmas yang meliputi pengembangan kemitraan dan kerja sama antara Polres dengan masyarakat, organisasi, lembaga, instansi, dan/atau tokoh masyarakat.	
3.	Lalu Lintas	<ul style="list-style-type: none"> - Pembinaan Lalu Lintas Kepolisian; - Pembinaan partisipasi masyarakat melalui kerja sama lintas sektoral, Dikmas Lalu Lintas, dan pengkajian masalah di bidang Lalu Lintas; - Pelayanan administrasi registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor serta pengemudi; - Pelaksanaan Turjawali demi terselenggaranya Kamseltibcar Lalu Lintas dan kamtibmas wilayah - Pengamanan dan penyelamatan masyarakat pengguna jalan 	Penindakan pelanggaran serta penanganan kecelakaan Lalu Lintas dalam rangka penegakan hukum, serta menjamin Kamseltibcar Lintas di jalan raya.

No.	Satuan Fungsi	Protagonis	Antagonis
4.	Reskrim Narkoba	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan dan perlindungan khusus kepada remaja, anak, dan wanita baik sebagai pelaku maupun korban sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; - Pelayanan dalam pengidentifikasian sidik jari guna pengurusan surat SKCK ataupun yang lainnya. 	<ul style="list-style-type: none"> - melakukan penangkapan, penahanan, pengeledahan, dan penyitaan; - melarang setiap orang meninggalkan atau memasuki tempat kejadian perkara untuk kepentingan penyidikan; - membawa dan menghadapkan orang kepada penyidik dalam rangka penyidikan; - menyuruh berhenti orang yang dicurigai dan menanyakan serta memeriksa tanda pengenal diri; - melakukan pemeriksaan dan penyitaan surat; - memanggil orang untuk didengar dan diperiksa sebagai tersangka atau saksi; - mengajukan permintaan secara langsung kepada pejabat imigrasi yang berwenang di tempat pemeriksaan imigrasi dalam keadaan mendesak atau mendadak untuk mencegah atau menangkal orang yang disangka melakukan tindak pidana; - Pengidentifikasian untuk kepentingan penyidikan dan pelayanan umum.

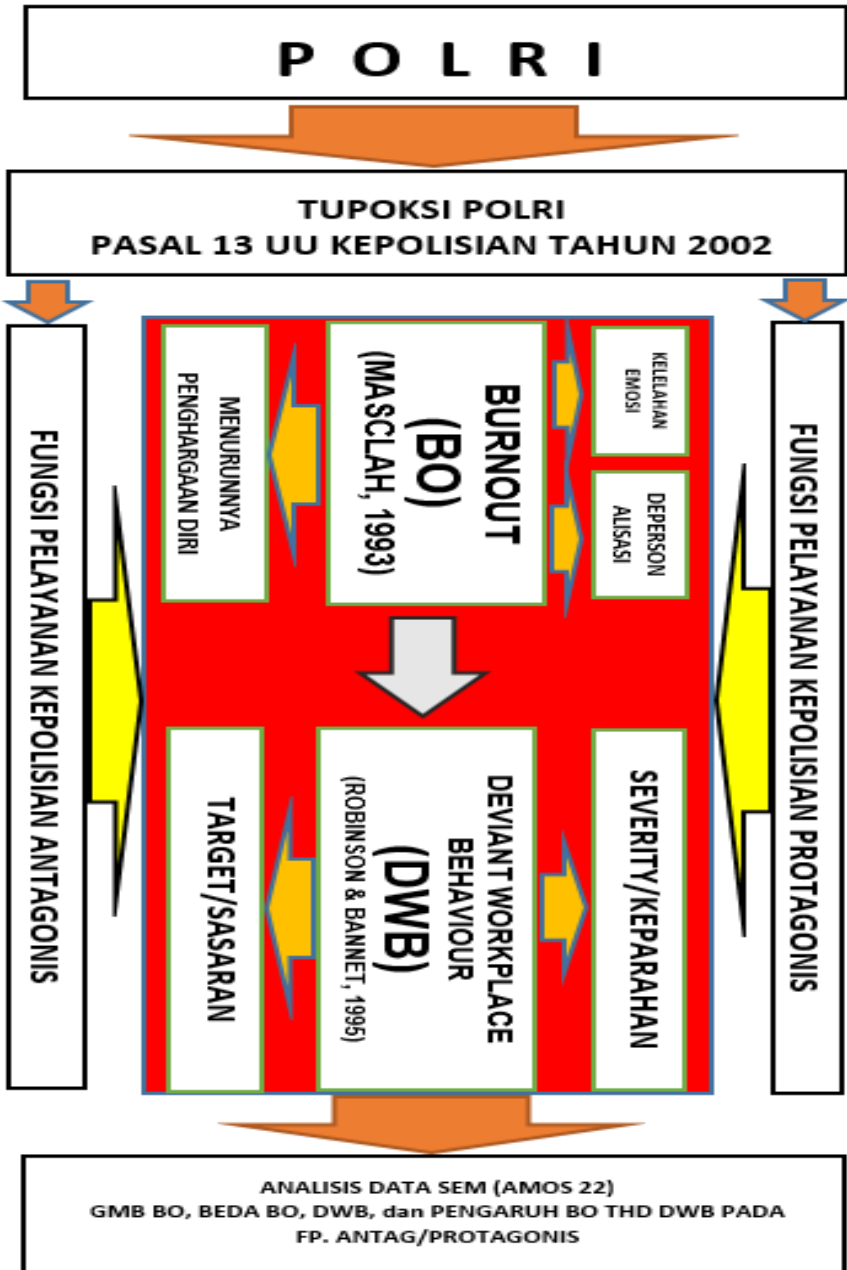
No.	Satuan Fungsi	Protagonis	Antagonis
5.	Brimob	Operasi khusus dalam penyelamatan korban banjir atau operasi penyelamatan lain dan pelaksanaan <i>community policing</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan operasi khusus sebagai tim tindak; - Upaya represif sebagai satuan lintas ganti dalam demonstrasi

Sumber: Perkap 23 Tahun 2010

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dengan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti, di samping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti (Sapto Haryoko, 1999, dalam Sugiyono, 2010).

Penelitian dengan menggunakan dua variabel atau lebih biasanya merumuskan hipotesis dengan bentuk komparasi atau hubungan. Dalam rangka menyusun suatu hipotesis penelitian dengan bentuk hubungan atau komparasi, perlu kiranya dikemukakan kerangka berpikir. Suriasumantri dalam Sugiyono (2010), mengemukakan bahwa seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar bagi argumentasi dalam menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan.

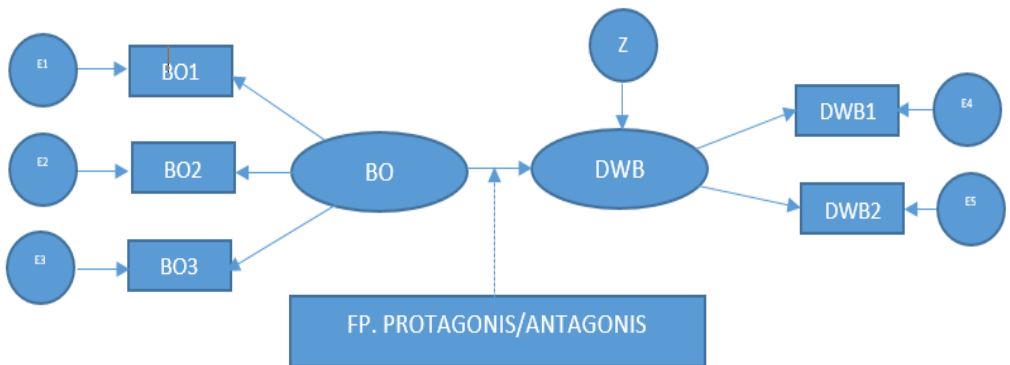


Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

C. Sebuah Hipotesis

Hipotesis berasal dari teori yang diturunkan. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Hipotesis adalah suatu pernyataan yang masih harus diuji kebenarannya secara empiris (Iskandar, 2008). Hipotesis berasal dari kata *hipo* yang berarti di bawah, serta *tesis* yang berarti kebenaran. Secara keseluruhan hipotesis berarti di bawah kebenaran (belum tentu benar) dan baru dapat diangkat menjadi suatu kebenaran jika memang telah disertai dengan bukti-bukti. (Arikunto, 2000).

Hipotesis digunakan dalam suatu penelitian agar dalam kegiatannya, peneliti dapat memfokuskan perhatiannya pada informasi atau data yang diperlukan saja bagi pengujian hipotesis. Kehati-hatian dan kecermatan sangat diperlukan agar pemilihan alternatif dapat ditentukan secara tepat.



Gambar 2.3
Kerangka Hipotesis

Keterangan:

BO : *Burnout*

DWB : *Deviant Workplace Behaviour*

BO1 : Indikator Kelelahan Emosional

BO2 : Indikator Depersonalisasi

BO3 : Indikator Menurunnya Penghargaan Diri

DWB1 : Indikator Keparahan

DWB3 : Indikator

Target Z : Nilai Residual

E1-5 : Nilai Error Indikator

Jika ditinjau dari operasi rumusnya, ada dua jenis hipotesis (Arikunto, 2000), yaitu, sebagai berikut:

1) Hipotesis Nol

Dimana hipotesis yang menyatakan ketidakadanya hubungan antara variabel. Dalam notasi, hipotesis ini dituliskan dengan "Ho"

2) Hipotesis alternatif atau hipotesis kerja,

Dimana hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antar variabel. Dalam notasi, hipotesis ini ditulis dengan "Ha". Hipotesis alternatif ini dibedakan menjadi dua macam, yaitu hipotesis terarah dan hipotesis tidak terarah. Bedanya adalah dalam hipotesis terarah peneliti sudah berani dengan tegas menyatakan bahwa variabel bebas memang berpengaruh terhadap variabel tergantung. Sedangkan dalam hipotesis tidak terarah, peneliti merasakan adanya pengaruh, tetapi belum berani secara tegas menyatakan pengaruh tersebut. Ia baru berani menyatakan bahwa ada pengaruh.

Hipotesis dalam penelitian ini mengacu kepada penentuan variabel-variabel operasional dimana dapat ditarik hipotesa sebagai berikut:

H01 : Tidak terdapat perbedaan BO antara personel fungsi pelayanan antagonis (personel Reskrim) dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas).

Ha1 : Terdapat perbedaan BO antara personel fungsi pelayanan antagonis personel Reskrim dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas.

H02 : Tidak terdapat perbedaan DWB antara personel fungsi pelayanan antagonis personel Reskrim dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas.

Ha2 : Terdapat perbedaan DWB antara personel fungsi pelayanan antagonis personel Reskrim dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas.

H03 : Tidak terdapat pengaruh BO terhadap DWB.

Ha3 : Terdapat pengaruh BO terhadap DWB.

Bab III

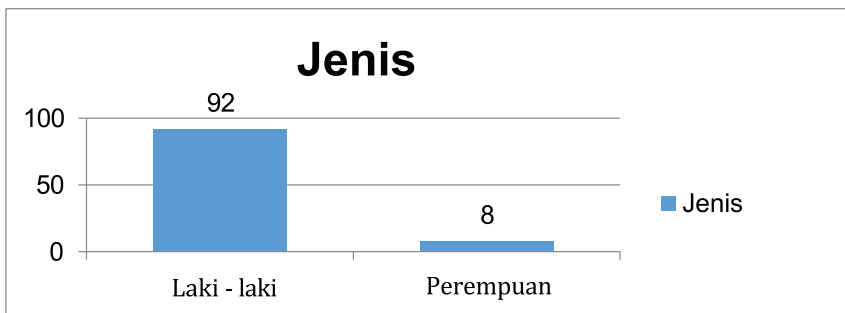
Hasil Penelitian

A. Profil Responden

Pada bab ini, akan menyajikan hasil pengolahan data yang digunakan untuk menggambarkan profil responden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian. Profil ini meliputi jenis kelamin dan kepegangatan. Deskripsi profil responden disajikan dalam bentuk diagram lingkaran dan histogram berikut ini.

1) Jenis Kelamin

Responden sebagai sampel penelitian ini sebanyak 100 orang yang terdiri dari 92 laki-laki dan 8 perempuan seperti tergambar dalam diagram batang berikut.

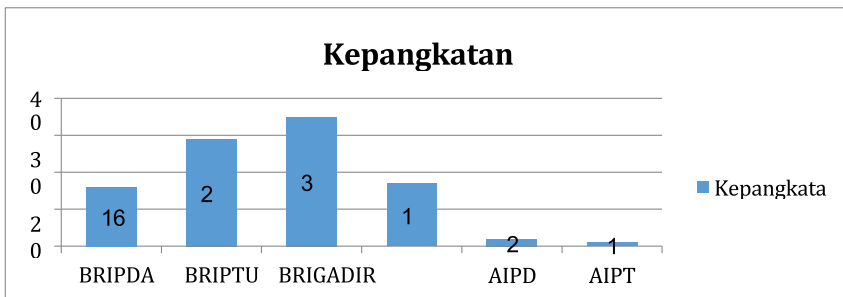


Gambar 3.1
Diagram berdasarkan jenis kelamin

Profil yang pertama adalah jenis kelamin. Berdasarkan diagram di atas dapat dijelaskan bahwa dari 100 responden, responden dengan jenis laki-laki memiliki jumlah terbanyak yaitu 92 personel atau 92 % dari jumlah responden. Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 8 personel atau 8% perempuan dari jumlah responden. Bila dilihat secara umum pada organisasi kepolisian memang kebutuhan pada saat rekrutmen lebih banyak laki-laki sehingga laki-laki mendominasi dalam jenis kelamin.

2) Kepangkatan

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan dikategorikan menjadi 6 (enam) meliputi Aiptu, Aipda, Briпка, Brigadir, Briptu, dan Briрda. Berdasarkan pengambilan data dari 100 orang didapatkan data responden berpangkat Aiptu 1 Orang (1%), Aipda 2 orang (2%), Briпка 17 orang (17%), Brigadir 35 orang (35%), Briptu 29 orang (29%), dan Briрda 16 orang (16%). Berikut disajikan gambaran data responden berdasarkan kepangkatan menggunakan diagram.



Gambar 3.2
Diagram Pangkat Personel

Gambar di atas menunjukkan bahwa distribusi responden yang terbanyak adalah Brigadir 35 orang (35%), Briptu 29 orang (29%), Briпка 17 orang (17%), Briрda 16 orang (16%), Aipda 2 orang (2%) dan Aiptu 1 orang (1%). Sebagai penunjang untuk mempermudah memahami akan hubungan profil responden (kepangkatan), penulis juga menyajikan data dalam bentuk tabulasi silang atau tabel kontingensi yang digunakan antara profil responden dengan variabel yang diteliti.

Tabel 3.1
Tabulasi Silang Antara Kepangkatan dengan BO

Umur	BO							
	Rendah		Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
AIPTU	0	0	1	100	0	0	1	100
AIPDA	0	0	2	100	0	0	2	100
BRIPKA	1	5.9	14	82.4	2	11.8	17	100
BRIGADIR	1	2.9	31	88.6	3	8.6	35	100
BRIPTU	1	3.4	26	89.7	2	6.9	29	100
BRIPDA	0	0	14	87.5	2	2	16	100

Berdasarkan tabel 3.1 dapat diketahui bahwa secara umum (berpangkat Aiptu, Aipda, Briпка, Brigadir, Briptu, dan Briрda) responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini telah mengalami sindrom BO pada tataran sedang. Dan pada tataran pangkat Briptu dan Brigadir, personel banyak terkena sindrome *burnout*.

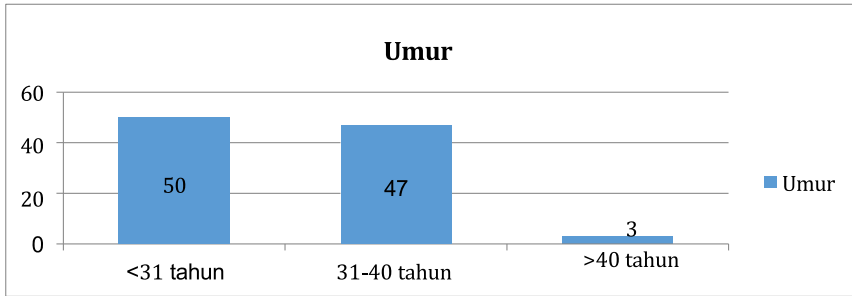
Tabel 3.2
Tabulasi Silang Antara Kepangkatan dengan DWB

Umur	DWB							
	Rendah		Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
AIPTU	0	0	1	100	0	0	1	100
AIPDA	0	.0	2	100	0	0	2	100
BRIPKA	1	5.9	15	88.2	1	5.9	17	100
BRIGADIR	2	5.7	27	77.1	6	17.1	35	100
BRIPTU	0	0	24	82.8	5	17.2	29	100
BRIPDA	0	0	14	87.5	2	12.5	16	100

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa secara umum responden baik yang berpangkat Aiptu, Aipda, Briпка, Brigadir, Briptu, dan Briрda paling banyak mengalami DWB yang masuk dalam kategori sedang. Sedangkan bila melihat pada tingkat DWB (sedang), maka personel yang banyak melakukan perilaku DWB adalah personel berpangkat Briпка dan Briрda. Akan tetapi walaupun kedua pangkat tersebut mempunyai nilai yang besar pada tataran “sedang” tapi kecil dalam jumlah responden yang ikut terlibat dalam penelitian ini. Jadi tetap untuk personel yang cukup banyak melakukan perilaku DWB adalah personel berpangkat Briptu (29 personel) dan Brigadir (35 personel).

3) Umur Responden

Karakteristik responden berdasarkan umur dikategorikan menjadi 3 (tiga) meliputi <31 tahun, 31-40 tahun, dan > 40 tahun. Berdasarkan pengambilan data dari 100 orang didapatkan data responden berumur <31 tahun sebanyak 50 orang (50%), 31-40 tahun sebanyak 47 orang (47%), dan responden yang berumur > 40 tahun sebanyak 3 orang (3%). Berikut disajikan gambaran data responden berdasarkan kepangkatan menggunakan diagram.



Gambar 3.3
Diagram berdasarkan umur

Gambar di atas menunjukkan bahwa distribusi umur responden yang terbanyak adalah <31 tahun, jumlahnya 50 (50%), 31- 40 tahun 47 orang (47%) dan responden yang berumur >40 tahun 3 orang (3%).

Tabel 3.3
Tabulasi Silang Antara Umur dengan *Burnout*

Umur	BO							
	Rendah		Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<31 tahun	2	4	42	84	6	12	50	100
31 – 40 tahun	1	2.1	43	91.5	3	6.4	47	100
> 40 tahun	0	0	3	100	0	0	3	100

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa, secara umum responden dengan kategori umur <31 tahun, 31-40 tahun dan >40 tahun telah mengalami *burnout* pada level atau kategori sedang. Di mana pada umur di bawah 31 tahun sebanyak 42 personel dan pada kategori umur 31-40 tahun sebanyak 43 personel.

Tabel 3.4
Tabulasi Silang Antara Umur dengan DWB

Umur	DWB							
	Rendah		Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<31 tahun	2	4	39	78	9	18	50	100
31-40 tahun	1	2.1	41	87.2	5	10.6	47	100
> 40 tahun	0	0	3	100	0	0	3	100

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa seluruh responden baik yang berumur <31 tahun, 31-40 tahun dan >40 tahun paling banyak mengalami DWB yang masuk dalam kategori sedang. Di mana pada usia kurang dari 31 tahun berjumlah 39 personel yang mengalami DWB pada tataran sedang, sedangkan usia antara 31-40 tahun berjumlah 41 personel.

B. Variabel Penelitian

Telah dipahami bersama bahwa Polri adalah instansi pemerintah yang mempunyai kewenangan dan kewajiban untuk memberikan pelayanan publik terhadap masyarakat. Di mana bentuk pelayanan tersebut termaktub dalam Undang-Uundang Kepolisian No. 2 Tahun 2002 pada Pasal 13. Dalam pelaksanaan Tupoksinya, maka kepolisian memiliki satuan operasional sebagai pelaksana yang biasa kita kenal satuan fungsi.

Berdasarkan sifatnya, menurut Adrianus Meliala (2017) tupoksi Polri pada Pasal 13 dibagi dalam fungsi pelayanan antagonis dan protagonis. Di mana dalam pelaksanaan tugas tersebut tidak sedikit personel Polri yang mengalami keadaan yang disebut sebagai *burnout*. Dan berdasarkan literatur atau penelitian yang ada bahwa kondisi tersebut dapat menimbulkan kerugian besar bagi organisasi, baik secara finansial ataupun nonfinansial, seperti timbulnya perilaku penyimpangan personel atau dengan apa yang disebut dengan DWB (*deviant workplace behaviour*).

Oleh karena itu dalam penelitian ini akan membahas bagaimana *burnout* sebagai variabel independen dan DWB sebagai variabel dependen. Pada variabel *burnout* menggunakan teori Maslach (2001) dengan tiga indikator, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rendah atau menurunnya penghargaan diri. Sedangkan variabel DWB menggunakan teori Robinson and Bannet (1995), dengan dua indikator yang meliputi keparahan dan target.

Pengumpulan data dengan menggunakan penyebaran kuesioner yang disebar terhadap personel Reskrim yang merupakan perwakilan dari fungsi pelayanan antagonis dan personel Lalu Lintas yang merupakan perwakilan fungsi pelayanan kepolisian protagonis. Analisis data yang digunakan adalah regresi liner sederhana dengan menggunakan alat bantu AMOS 22.

1. Variable Burnout

Burnout didefinisikan sebagai bentuk stres kerja tertentu yang umumnya terjadi pada pekerja pelayanan, yang dihasilkan dari tuntutan dalam pemberian layanan dan interaksi emosional yang terjadi di dalamnya, antara pekerja dan penerima layanan (Maslach, 1982; Maslach and Schaufeli, 1993). Pendapat tersebut dikuatkan Schaufeli and Enzman (1998), di mana dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sindrom *burnout* paling umum terjadi pada pekerja penyedia layanan atau jasa.

Akan tetapi dalam perkembangannya, sindrom tersebut juga tidak terbatas pada profesi layanan (mis. Bakker, Demerouti and Schaufeli, 2002; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Leiter & Schaufeli, 1996). Sindrom dapat terjadi karena adanya stres kerja dalam perusahaan yang berlangsung lama dan tidak teratasi.

Salah satu instansi ataupun organisasi publik yang bertanggung jawab dalam pememberian pelayanan adalah kepolisian. Sebagai organisasi yang besar dan tupoksi yang cukup berat tentu sangat memungkinkan terjadinya keadaan *burnout* terhadap seluruh personel di dalam organisasi Polri. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, di bawah ini adalah bagaimana gambaran keadaan *burnout* personel Polri yang melakukan fungsi pelayanan antagonis dan protagonis yang diwakili oleh personel Reskrim dan Lalu Lintas.

a) Burnout Pada Fungsi Pelayanan Antagonis (Reskrim)

Burnout dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator, yaitu: kelelahan emosional, depersonalisasi, dan menurunnya penghargaan diri. Gambaran *burnout* pada personel anggota Reskrim dan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Gambaran Burnout Personel Reskrim Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KE	50	.39	.75	.6461	.08118
DP	50	.47	.81	.6439	.07911
MPD	50	.43	.88	.6510	.08978
BO	50	.45	.76	.6471	.06682
Valid N (listwise)	50				

Keterangan

KE : Kelelahan Emosional

DP : Depersonalisasi

MPD : Menurun atau rendahnya Penghargaan Diri BO: *burnout*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, dari 50 sampel (personel) jawaban nilai tertinggi untuk indikator kelelahan emosional pada personel Reskrim sebesar 0.75 dan nilai terendahnya sebesar 0.39. Di mana nilai rata-rata jawaban dari variabel kelelahan emosional pada personel Reskrim sebesar 0.6461 dengan standar deviasi sebesar 0.08118.

Untuk indikator kedua yaitu depersonalisasi, nilai tertinggi untuk jawaban dari 50 personel sebagai sampel adalah sebesar 0.81 dan nilai terendahnya sebesar 0.47 dengan nilai rata-ratanya adalah sebesar 0.6439. Di mana standar deviasi pada indikator ini adalah sebesar 0.07911.

Sedangkan untuk indikator terakhir, yaitu rendah atau menurunnya penghargaan diri pada personel Reskrim, mempunyai nilai maksimal sebesar 0.88 dan nilai terendahnya sebesar 0.43. Rata-rata menurunnya penghargaan diri pada personel Reskrim sebesar 0.6510 dengan standar deviasi sebesar 0.08978.

Dari perhitungan pada tabel tersebut, kita juga dapat melihat bagaimana *descriptive statistic* pada variabel *burnout*. Nilai tertinggi untuk variabel *burnout* pada personel Reskrim adalah sebesar 0.76 dan nilai terendahnya sebesar 0.45. Untuk nilai rata-ratanya sendiri adalah sebesar 0.6471 dengan standar deviasi sebesar 0.06682. Dari nilai rata-rata tersebut, dapat disimpulkan bahwa personel Reskrim “cukup” mengalami kondisi *burnout* dalam melaksanakan Tupoksi antagonisnya.

b) Burnout pada Fungsi Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)

Pada penelitian ini selain memberikan gambaran keadaan keletihan kerja atau *burnout* pada fungsi Reskrim juga akan memberikan gambaran bagaimana keletihan kerja pada personel Lalu Lintas sebagai perwakilan dalam melaksanakan fungsi pelayanan yang protagonis. Gambaran tersebut tercermin dalam analisis *descriptive statistics* pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.6
Gambaran Burnout Personel Lalu Lintas Descriptive Statistic

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.
					Deviation
KE	50	.50	.86	.6793	.07496
DP	50	.47	.84	.6920	.09242
MPD	50	.33	.85	.6790	.09494
BO	50	.49	.80	.6823	.05974
Valid N (listwise)	50				

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui, bahwa indikator kelelahan emosional pada 50 personel Lalu Lintas sebagai sampel adalah sebesar 0.86 dan nilai terendahnya sebesar 0.50. Dan nilai rata-rata kelelahan emosional pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.6793 dengan standar deviasi sebesar 0.07496.

Indikator depersonalisasi sebagai indikator kedua pada variabel *burnout*, nilai tertinggi jawaban dari sampel 50 personel Lalu Lintas pada personel Lalu Lintas sebesar 0.84 dan nilai terendahnya sebesar 0.47. Dan nilai rata-rata depersonalisasi pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.6920 dengan standar deviasi sebesar 0.09242.

Sedangkan indikator ketiga, yaitu indikator rendah atau menurunnya penghargaan diri pada 50 personel Lalu Lintas yang dijadikan sampel adalah sebesar 0.85 dan nilai terendahnya sebesar 0.33. Nilai rata-rata menurunnya penghargaan diri pada personel Lalu Lintas sebesar 0.6790 dengan standar deviasi sebesar 0.09494.

Dan untuk nilai tertinggi sebagai gambaran variabel *burnout* itu sendiri pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.80 dan nilai terendahnya

sebesar 0.49. Di mana nilai rata-ratanya adalah sebesar 0.6823 dengan standar deviasi sebesar 0.05974. Dari nilai rata-rata tersebut, dapat disimpulkan bahwa personel Lalu Lintas “cukup” mengalami kondisi *burnout* dalam melaksanakan Tupoksi antagonisnya.

Gambaran *burnout* responden Reskrim atau pun Lalu Lintas juga dapat kita lihat dari distribusi jawaban responden dari masing-masing indikator penyusun *burnout*, seperti dimensi kelelahan emosi, depersonalisasi, dan menurunnya penghargaan diri. Gambaran untuk indikator kelelahan emosional dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.7
Distribusi Jawaban Dimensi Kelelahan Emosional

No	No Soal	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	1	Saya menjalani pekerjaan yang sangat menjenuhkan	5	24	21	0
2	2	Saya merasakan pekerjaan yang saya jalani menguras pikiran	7	25	18	0
3	3	Saya merasakan pekerjaan yang saya jalani menguras tenaga	11	17	22	0
4	4	Saya merasa tertekan karena perintah pimpinan	11	14	25	0
5	5	Saya merasa tertekan menghadapi permintaan masyarakat	9	20	21	0
6	23	Saya merasakan kelelahan yang tinggi sepulang kerja	16	13	21	0
7	24	Saya tidak mampu bekerja baik dalam organisasi	22	14	14	0
8	27	Saya tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	19	15	16	0
9	28	Saya malas memulai pekerjaan	10	18	22	0
10	49	Saya merasa organisasi kurang memberikan imbalan yang sesuai	9	22	19	0
11	51	Saya mengalami keterlambatan mengikuti sekolah pengembangan umum (Dikbangum)	7	15	28	0
12	52	Saya mengalami keterlambatan jabatan dibanding rekan satu leting	11	21	18	0

13	63	Dalam pelayanan saya selalu memperhatikan kebutuhan masyarakat	12	19	19	0
14	64	Saya selalu murah senyum dalam pelayanan	5	26	19	0

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa responden yang menyatakan “setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 64, yaitu, “saya selalu murah senyum dalam pelayanan”. Jumlah responden yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang. Responden yang menyatakan “tidak setuju paling banyak” pada pernyataan nomor 51, yaitu, “saya mengalami keterlambatan mengikuti sekolah pengembangan umum (Dikbangum)”. Jumlah responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 28 orang.

Tabel 3.8
Distribusi Jawaban Dimensi Depersonalisasi

No	No Soal	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	11	Saya bosan dengan kondisi dan situasi lingkungan kerja dalam organisasi	6	22	22	0
2	12	Saya merasa tidak nyaman dengan rekan satu tim	10	18	22	0
3	13	Saya merasa bosan dengan rekan satu tim	16	17	17	0
4	14	Saya sudah malas untuk basa-basi dalam memberikan pelayanan	9	18	23	0
5	15	Masyarakat akan bersikap baik apabila membutuhkan pertolongan saya	10	17	23	0
6	29	Masyarakat jarang mengucapkan terima kasih atas bantuan saya	13	14	23	0
7	30	Saya tidak peduli atas tanggapan masyarakat dengan pelayanan yang telah saya berikan	17	14	19	0
8	31	Saya merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan	18	18	14	0

Dari tabel di atas, yaitu terkait dengan sebaran jawaban dimensi kedua (depersonalisasi), responden yang menyatakan “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 11, yaitu, “saya bosan dengan kondisi dan situasi lingkungan kerja dalam organisasi”. Jumlah responden yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang. Responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 14, 15, dan 29,

yaitu, “saya sudah malas untuk basa-basi dalam memberikan pelayanan”, “masyarakat akan bersikap baik apabila membutuhkan pertolongan saya”, dan “masyarakat jarang mengucapkan terima kasih atas bantuan saya”. Jumlah responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 23 orang.

Tabel 3.9
Distribusi Jawaban Dimensi Rendahnya Penghargaan Diri

No	No Soal	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	38	Saya merasa masyarakat selalu sinis dengan pekerjaan Kepolisian yang saya lakukan	9	22	19	0
2	39	Saya merasa kurang puas dengan pencapaian saya	8	24	18	0
3	40	Saya merasa kinerja saya dinilai negatif oleh pimpinan	22	6	22	0
4	41	Saya merasa rekan kerja satu tim saya lebih siap dalam bekerja	21	5	24	0
5	42	Saya tidak merasa bahagia dengan pekerjaan pelayanan	17	10	23	0
6	43	Saya merasa gagal dalam pekerjaan saya	20	10	20	0
7	60	Saya tidak mudah memahami apapun	14	13	23	0
8	61	Saya pernah dijelekkkan oleh oknum masyarakat yang tidak bisa saya bantu	19	16	15	0
9	62	Saya merasa tidak mudah menciptakan suasana santai dengan masyarakat	13	18	19	0
10	65	Saya kelihatan bodoh dalam melakukan pekerjaan	4	20	26	0

Berdasarkan tabel 3.9 diketahui bahwa responden yang menyatakan “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 39, yaitu, “saya merasa kurang puas dengan pencapaian saya”. Jumlah responden yang menyatakan adalah sebanyak 24 orang. Responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 65, yaitu, “saya kelihatan bodoh dalam melakukan pekerjaan”. Dengan jumlah responden yang menyatakan hal tersebut sebanyak 26 orang.

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan *software* AMOS 22 diketahui bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap *burnout* adalah menurunnya penghargaan diri, hal ini dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 3.10
Standardized Regression Weights

			Estimate
BO1	<---	BO	.731
BO2	<---	BO	.766
BO3	<---	BO	1.000

Keterangan

BO1 : Indikator Kelelahan Emosional

BO2 : Indikator Depersonalisasi

BO3 : Indikator Menurunnya Penghargaan Diri

BO : Variabel *Burnout*

< --- : Pengaruh

Dimensi yang memberikan pengaruh paling kuat terhadap burnout adalah dimensi Menurunnya Penghargaan Diri ($r=1.000$), diikuti dengan Depersonalisasi ($r=0.776$) dan dimensi Kelelahan Emosional ($r=0.731$).

c) Perbedaan Tingkat Burnout Personel Reskrim dan Lalu Lintas.

Untuk mengetahui perbedaan tingkat *burnout* pada personel Reskrim dan personel Lalu Lintas digunakan *independent t test*. Adapun hasil uji *independent t test* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.11
Perbedaan Tingkat Burnout Pada Personel Reskrim Dan Personel Lalu Lintas

Variabel	Fungsi Pelayanan	N	Mean	t	Sig
BO	Lantas	50	0.6823	2.780	0.007
	Reskrim	50	0.6471		

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai rata-rata BO untuk personel Lalu Lintas dengan sampel sebanyak 50 personel adalah sebesar 0.6823. Sedangkan rata-rata BO untuk personel Reskrim sebesar 0.6471, di mana nilai t hitung sendiri untuk variabel BO adalah sebesar 2.780 dengan nilai signifikansi sebesar 0.007. Hal ini berarti bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara BO pada personel Lalu Lintas dengan BO pada personel Reskrim.

BO pada personel Lalu Lintas lebih tinggi jika dibandingkan dengan BO pada personel Reskrim. Jadi hipotesis penelitian terkait

perbedaan tingkat BO pada personel Reskrim atau Lalu Lintas diterima (Ha1 diterima), terdapat perbedaan BO antara personel fungsi pelayanan antagonis (personel Reskrim) dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas.

2. Variabel *Deviant Workplace Behaviour* (DWB)

Tuna, *et.al.*, (2016) menjelaskan bahwa perilaku DWB merupakan salah satu jenis perilaku yang berusaha mengambil keuntungan yang tidak adil dari organisasi di tempat dia bekerja secara negatif, berusaha memengaruhi norma yang ada dan ekpektasi yang tidak sesuai sehingga dapat mengancam nilai dan kebiasaan sosial yang ada.

Malisetty and Vasanthi Kumari (2016), mengartikan perilaku DWB secara lebih sederhana, yaitu, perilaku yang secara sengaja yang dilakukan dari anggota organisasi, perilaku tersebut bertentangan dengan misi maupun kepentingan organisasi. Kemudian, dalam penelitian yang dilakukan Johnson (2011), perilaku DWB diwujudkan dalam tindakan seperti merusak properti organisasi dan perilaku merusak lainnya.

a) *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) pada Fungsi Pelayanan Antagonis (Reskrim)

DWB (*Deviant Workplace Behaviour*) dalam penelitian ini diukur dengan dua indikator yaitu keparahan dan target. Gambaran DWB pada personel anggota Reskrim dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.12
Gambaran *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) Personel Reskrim *Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP	50	.43	.79	.6429	.06861
TAR	50	.46	.75	.6263	.06611
DWB	50	.44	.68	.5996	.05439
Valid N (listwise)	50				

Berdasarkan tabel tersebut di atas diketahui bahwa nilai tertinggi untuk indikator keparahan pada personel Reskrim, dengan sampel sebanyak 50 personel, sebesar 0.79 dan nilai terendahnya sebesar 0.43. Nilai rata-rata keparahan pada personel Reskrim sebesar 0.6429 dengan standar deviasi sebesar 0.06861.

Nilai tertinggi untuk indikator target pada personel Reskrim sebesar 0.75 dan nilai terendahnya sebesar 0.46 dengan jumlah sampel sebanyak 50 personel Reskrim. Nilai rata-rata target pada personel Reskrim sebesar 0.6263 dengan standar deviasi sebesar 0.6611.

Nilai tertinggi untuk variabel DWB pada personel Reskrim sebesar 0.68 dan nilai terendahnya sebesar 0.44 dengan jumlah personel Reskrim yang menjadi sampel berjumlah 50 personel. Nilai rata-rata DWB pada personel Reskrim sebesar 0.5996 dengan standar deviasi sebesar 0.05439. Dari nilai rata-rata tersebut, dapat disimpulkan bahwa personel Reskrim “kurang” mengalami kondisi DWB dalam melaksanakan tupoksinya.

b) *Deviant Workplace Behaviour (DWB) pada Fungsi Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)*

Tabel 3.13
Gambaran *Deviant Workplace Behaviour (DWB) Personel Lalu Lintas*
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP	50	.49	.82	.6711	.06778
TAR	50	.52	.84	.6965	.06710
DWB	50	.49	.74	.6429	.05186
Valid N (listwise)	50				

Berdasarkan tabel 3.13 diketahui bahwa nilai tertinggi untuk indikator keparahan pada personel Lalu Lintas sebesar 0.82 dan nilai terendahnya sebesar 0.49 dengan jumlah sampel personel Lalu Lintas sebanyak 50 personel. Nilai rata-rata keparahan sebesar 0.6711 dengan standar deviasi sebesar 0.06778.

Nilai tertinggi untuk indikator target pada personel Lalu Lintas dengan sampel personel sebanyak 50 personel adalah sebesar 0.84 dan nilai terendahnya sebesar 0.52. Nilai rata-rata target pada personel Lalu Lintas sebesar 0.6965 dengan standar deviasi sebesar 0.05186.

Nilai tertinggi untuk variabel DWB pada personel Lalu Lintas sebesar 0.74, dan nilai terendahnya sebesar 0.49 (pada sampel sebanyak 50 personel). Nilai rata-rata DWB pada personel Lalu Lintas sebesar 0.6429 dengan standar deviasi sebesar 0.05186. Dari nilai rata-rata tersebut, dapat disimpulkan bahwa personel Lalu Lintas “cukup” mengalami kondisi DWB dalam melaksanakan Tupoksinya.

Gambaran variabel *deviant workplace behaviour* pada responden Reskrim ataupun Lalu Lintas juga dapat kita lihat dari distribusi jawaban responden dari masing-masing indikator penyusun DWB, seperti dimensi keparahan atau *severity* atau dimensi target. Gambaran untuk indikator keparahan atau *severity* dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.14
Distribusi Jawaban Responden Dimensi Keparahannya

No	No Soal	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	16	Saya pernah absen sekali/lebih tiap bulan	4	29	17	0
2	17	Saya pernah meninggalkan tugas dalam beberapa waktu	5	27	18	0
3	18	Saya pernah melakukan perjudian	12	26	12	0
4	19	Saya suka bermain game online pada jam kerja	13	17	20	0
5	20	Saya kadang mengakses konten ponografi disela pekerjaan saya	14	18	18	0
6	21	Saya sering berpenampilan kurang rapi	21	15	14	0
7	22	Saya sering tidak tepat waktu dalam melakukan tugas	21	14	15	0
8	44	Saya suka datang ke tempat hiburan malam	18	18	14	0
9	45	Saya sering tidak memakai helm waktu berkendara	19	13	18	0
10	46	Saya sering tidak membawa kelengkapan surat berkendara	15	23	12	0
11	47	Saya suka begadang dengan leting hanya untuk sekedar bercengkrama	2	34	14	0
12	48	Saya pernah melakukan pungutan liar	6	29	15	0
13	53	Saya sering pulang kantor sebelum jam kerja	5	23	21	0
14	54	Saya pernah terlambat apel pagi	3	29	18	0
15	55	Saya sering menggunakan mobil/kendaraan dinas	7	27	16	0
16	56	Saya pernah melakukan tindak kekerasan terhadap orang lain	6	28	16	0
17	57	Saya pernah menerima uang dari masyarakat untuk proses pengurusan surat di Kepolisian	3	33	14	0

18	58	Saya suka membeli barang mewah/ bermerk	5	30	15	0
19	59	Saya selalu menggunjing negatif terhadap rekan saya	1	31	18	0

Berdasarkan tabel Distribusi Jawaban Responden Dimensi Keparahan, diketahui bahwa responden yang menyatakan “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 57, yaitu, “Saya pernah menerima uang dari masyarakat untuk proses pengurusan surat di Kepolisian”.

Jumlah responden yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang. Responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 53 yaitu “saya sering pulang kantor sebelum jam kerja” dengan jumlah responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 21 orang.

Tabel 3.15
Distribusi Jawaban Responden Dimensi Target

No	No Soal	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	6	Saya pernah ajak orang lain minum minuman keras	0	29	21	0
2	7	Saya pernah mengajak anggota/orang lain untuk memakai narkoba	3	32	14	0
3	8	Saya selalu menghindari pimpinan	1	32	16	0
4	9	Saya kadang membawa nama pimpinan	13	21	16	0
5	10	Saya pernah mengabaikan informasi pelapor	13	9	28	0
6	25	Saya pernah merusakkan barang inventaris	19	13	18	0
7	26	Saya menggunakan uang perawatan mobil dinas/barang inventaris lain	24	12	14	0
8	32	Saya pernah membentak masyarakat	0	38	12	0
9	33	Saya pernah melakukan pemukulan/terhadap diduga pelaku untuk mengejar pengakuan	19	16	15	0
10	34	Saya sering menolak setiap masukan/ pendapat dari orang lain	15	25	10	0

11	35	Saya kadang membawa nama institusi untuk mencapai tujuan pribadi saya	4	26	20	0
12	36	Saya tidak acuh terhadap orang lain	5	22	23	0
13	37	Saya pernah mengajak anggota/orang lain ke tempat hiburan malam	2	27	21	0
14	50	Saya pernah menghilangkan barang inventaris yang saya dapat	25	14	11	0

Berdasarkan tabel Distribusi Jawaban Dimensi Target di atas diketahui bahwa responden yang menyatakan atau memilih jawaban “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 32, “saya pernah membentak masyarakat”. Jumlah responden yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang. Responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 10 yaitu “saya pernah mengabaikan informasi pelapor”. Jumlah responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 28 orang.

Berdasarkan hasil analisis regresi dengan software AMOS 22 diketahui bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel DWB adalah indikator target, hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 3.16
Standardized Regression Weights

	Estimate
DWB2 <--- DWB	1.000
DWB1 <--- DWB	.982

Dimensi yang memberikan pengaruh paling kuat terhadap *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) adalah dimensi Target sebesar $r = 0.1000$ dan indikator Keparahan/*severity* nilai r nya adalah 0.982.

c) Perbedaan Tingkat *Deviant Workplace Behaviour* Personel Reskrim dan Lalu Lintas.

Untuk mengetahui perbedaan tingkat DWB (*Deviant Workplace Behaviour*) pada personel Reskrim dan personel Lalu Lintas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.17
Perbedaan Tingkat *Deviant Workplace Behaviour* (DWB)
Pada Personel Reskrim dan Personel Lalu Lintas

Variabel	Fungsi Pelayanan	N	Mean	t	Sig
DWB	Lantas	50	0.6429	4.078	0.000
	Reskrim	50	0.5996		

Berdasarkan tabel 3.17 di atas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata DWB untuk personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.6429. Sedangkan rata-rata DWB untuk personel Reskrim sebesar 0.5996. Di mana nilai t hitung untuk variabel DWB sebesar 4.078 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal tersebut menunjukkan bahwa, pada variabel DWB antara Reskrim dan Lalu Lintas mempunyai perbedaan yang signifikan, dengan DWB pada personel Lalu Lintas lebih tinggi jika dibandingkan dengan BO pada personel Reskrim. Jadi hipotesis penelitian terkait perbedaan tingkat DWB pada personel Reskrim atau Lalu Lintas diterima (H_{a2} diterima), terdapat perbedaan DWB antara personel fungsi pelayanan antagonis (Personel Reskrim) dengan personel fungsi pelayanan protagonis personel Lalu Lintas)

C. Pengaruh *Burnout* Terhadap *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) Pada Personel Reskrim Dan Personel Lalu Lintas.

Untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap DWB pada personel Reskrim dan personel Lalu Lintas digunakan alat analisis regresi linier sederhana. Alat bantu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap DWB adalah AMOS 22. Beberapa asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis ini adalah uji normalitas dan uji kesesuaian model.

1. Uji Normalitas

Untuk melakukan uji normalitas pada AMOS dapat diketahui dari nilai skewness dan kurtosis. Uji normalitas yang harus dipenuhi adalah normalitas univariate dan multivariat. Uji normalitas menggunakan *skewness* (kemencengan) dan *kurtosis* (keruncingan). Data dikatakan berdistribusi normal jika mempunyai nilai CR *skewness* dan *kurtosis* berada pada kisaran +2,58.

Tabel 3.18
Uji Normalitas Data

Variable	Min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
DWB2	.464	.839	-.273	-1.116	-.124	-.254
DWB1	.434	.816	-.418	-1.704	.798	1.628
BO1	.571	.857	.357	1.456	.176	.359
BO2	.469	.844	-.050	-.203	-.059	-.121
BO3	.325	.875	-.523	-2.133	1.145	2.336
Multivariate					3.798	2.270

Berdasarkan hasil perhitungan (tabel 4.18), semua indikator nilai *critical ratio skewness value*-nya di bawah $\pm 2,58$. Data yang dari indikator berdistribusi normal dan layak untuk digunakan.

2. Evaluasi Outliers

Uji *outliers multivariate* di dalam analisis *Structural Equation Modeling*, dapat dilihat pada nilai Mahalanobis Distance pada tingkat $p < 0,001$. Mahalanobis Distance ini dievaluasi dengan menggunakan chi-square pada derajat kebebasan sebesar jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian. Apabila *Mahalanobis Distance* lebih besar dari nilai chi-square, berarti dikategorikan sebagai *multivariate outliers*. Hasil uji pengolahan data outliers secara multivariate sebagai berikut:

Tabel 3.19
Observations Farthest From the Centroid (Mahalanobis Distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
2	16.860	.005	.380
3	16.139	.006	.137
36	12.919	.024	.435
4	12.859	.025	.235
41	12.547	.028	.150
55	12.289	.031	.091
35	12.099	.033	.051
100	11.951	.035	.026
97	11.259	.046	.043
43	11.240	.047	.019
45	10.929	.053	.017

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
94	10.823	.055	.009
73	9.853	.080	.054
29	9.745	.083	.036
58	9.134	.104	.093
5	8.703	.121	.152
19	8.666	.123	.105
69	8.521	.130	.093
96	8.138	.149	.154
28	7.461	.189	.425
9	7.368	.195	.388
18	7.113	.212	.465
7	7.052	.217	.413
66	6.954	.224	.389
88	6.918	.227	.326
93	6.894	.229	.261
68	6.822	.234	.231
40	6.387	.270	.452
23	6.256	.282	.468
44	5.777	.329	.761
99	5.599	.347	.812
60	5.109	.403	.965
98	5.071	.407	.954
72	5.030	.412	.943
75	4.950	.422	.942
79	4.920	.426	.924
31	4.898	.428	.901
37	4.884	.430	.868
27	4.839	.436	.847
6	4.779	.443	.835
47	4.762	.446	.792
34	4.711	.452	.772
20	4.684	.456	.730
53	4.573	.470	.759
78	4.483	.482	.771
26	4.405	.493	.775

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
92	4.376	.497	.736
48	4.135	.530	.865
33	4.066	.540	.865
85	3.931	.559	.902
17	3.921	.561	.870
84	3.912	.562	.829
95	3.862	.570	.816
56	3.861	.570	.758
90	3.765	.584	.785
12	3.720	.590	.765
87	3.673	.597	.746
16	3.640	.602	.713
76	3.631	.604	.650
21	3.627	.604	.578
38	3.600	.608	.531
83	3.294	.655	.800
14	3.124	.681	.884
24	3.108	.683	.851
30	2.888	.717	.943
11	2.817	.728	.947
80	2.738	.740	.954
57	2.637	.756	.967
61	2.625	.758	.952
22	2.609	.760	.933
89	2.553	.769	.931
82	2.419	.789	.961
1	2.387	.793	.951
50	2.380	.794	.926
8	2.314	.804	.929
81	2.295	.807	.903
46	2.166	.826	.941
15	2.146	.829	.919
54	2.056	.841	.934
70	2.023	.846	.917
74	2.014	.847	.878

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
67	2.007	.848	.824
25	1.829	.872	.917
39	1.737	.884	.932
32	1.737	.884	.887
49	1.653	.895	.899
62	1.632	.897	.856
77	1.609	.900	.803
42	1.465	.917	.875
91	1.411	.923	.854
86	1.319	.933	.867
51	1.277	.937	.824
71	1.201	.945	.812
65	1.114	.953	.808
63	1.087	.955	.709
10	.902	.970	.820
64	.830	.975	.761
59	.681	.984	.784
52	.604	.988	.655
13	.217	.999	.898

Berdasarkan nilai chi-square dengan derajat bebas 5 (jumlah indikator variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 yaitu 20.515, maka nilai mahalanobis yang melebihi atau di atas 20.515 mengidentifikasi adanya data *multivariate outliers*. Dari tabel di atas terlihat nilai tertinggi terletak pada observasi kedua, sebesar 16.860 yang masih di bawah 20.515.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan tidak terdapat adanya *multivariate outliers* dari data yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga seluruh observasi yang berjumlah 100 responden tidak ada yang dikeluarkan dan bisa digunakan untuk keperluan analisis.

3. Uji Kesesuaian Model

Hasil perhitungan uji kesesuaian model selengkapya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.20
Uji Kesesuaian Model

No	Indeks Kesesuaian Model	Cut Off Value	DATA	Ket.
1	X ² -Chi Square	7.779	3.027	Model Fit
2	Probability	≥ 0,05	0.553	Model Fit
3	CMIN/DF	≤ 2,00	0.757	Model Fit
4	RMSEA	≤ 0,08	0.000	Model Fit
5	GFI	≥ 0,90	0.988	Model Fit
6	AGFI	≥ 0,90	0.953	Model Fit
7	TLI	≥ 0,90	1.021	Model Fit
8	CFI	≥ 0,90	1.000	Model Fit

Penjelasan selengkapnya dapat dilihat di bawah ini:

a) Chi square-X²

Ukuran fundamental dari *overall fit* adalah *likelihood ratio chi square* (X²). Nilai chi-square yang tinggi relatif terhadap *degree of freedom* menunjukkan bahwa matrik kovarian atau korelasi yang diobservasi dengan yang diprediksi berbeda secara nyata. Hal ini menghasilkan probabilitas (p) lebih kecil dari tingkat signifikansi (α). Sebaliknya, nilai chi-square yang kecil akan menghasilkan nilai probabilitas (p) yang lebih besar dari tingkat signifikansi (α), dan ini menunjukkan bahwa input matrik kovarian antara prediksi dengan observasi sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan.

Dalam penelitian ini nilai chi-square yang didapatkan adalah sebesar 3.027. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini termasuk baik.

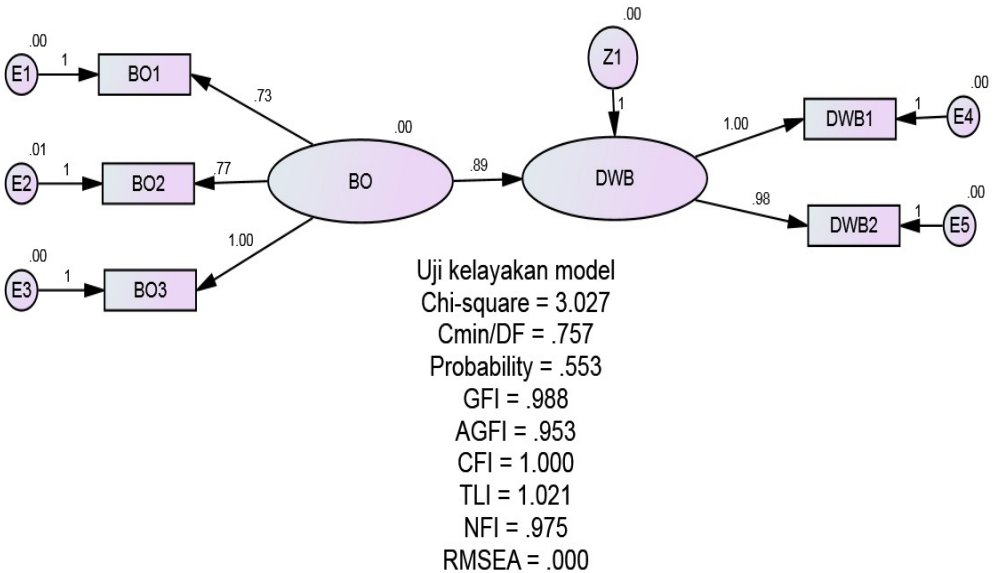
b) CMIN/DF-The Minimum Sample Discrepancy

CMIN/DF merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat fit-nya sebuah model. Dalam hal ini CMIN/DF tidak lain adalah statistik chi-square, X² dibagi DF-nya sehingga disebut X² relatif. Nilai X² relatif yang kurang dari 2.0 atau kurang dari 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data. Nilai CMIN/DF model penelitian ini adalah sebesar 0.757. Dengan demikian model ini termasuk baik karena nilai CMIN/DF-nya kurang dari 2.0.

- c) RMSEA-The Root Mean Square Error of Approximation
RMSEA adalah alat uji lain menunjukkan *goodness-of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*. Berdasarkan penelitian ini nilai RMSEA yang didapatkan adalah sebesar 0,000. Dengan demikian model ini termasuk baik karena nilai RMSEA-nya lebih kecil dari indeks diterimanya model yaitu 0,08.
- d) GFI- *Goodness of Fit Index*
GFI adalah sebuah ukuran nonstatistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit* dan suatu model dapat dikatakan *very good* jika nilai GFI-nya lebih dari atau sama dengan 0,90. Nilai GFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,988. Nilai ini kurang dari angka 0,90 sehingga termasuk baik.
- e) AGFI- *Adjusted Goodness of Fit Index*
Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI memiliki nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. Nilai AGFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,953. Nilai ini lebih dari angka 0,90 sehingga termasuk baik.
- f) TLI-Tucker Lewis Index
TLI adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*. Nilai yang sangat mendekati 1 atau lebih dari 0,90 menunjukkan *a very good fit*. Nilai TLI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 1,021. Nilai ini lebih dari angka 0,90 sehingga termasuk baik.
- g) CFI-Comparative Fit Index
Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang lebih atau sama dengan 0,90 mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi *a very good fit*. Nilai CFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 1,000. Nilai ini lebih dari angka 0,90 sehingga termasuk baik.

4. Uji Kausalitas Full Model: Regression Test

Pengujian ini diperlukan untuk melihat signifikan atau tidak signifikannya suatu konstruk terhadap konstruk yang lain berdasarkan hipotesis. Uji kausalitas full model dapat dilihat pada nilai probabilitas (*p*) *regression weight*. Jika nilai probabilitas < 0,05 maka hipotesis dikatakan signifikan.



Gambar 3.4
Kausalitas Full Model

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.21
Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DWB	<---	BO	.888	.170	5.211	***	par_1
BO3	<---	BO	1.000				
BO2	<---	BO	.766	.166	4.611	***	par_2
BO1	<---	BO	.731	.149	4.917	***	par_3
DWB1	<---	DWB	1.000				
DWB2	<---	DWB	.982	.179	5.475	***	par_4

Sumber: data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel Regression Weights di atas, diketahui bahwa nilai CR pengaruh *burnout* (BO) terhadap DWB sebesar 5.211 ($p=0.000<0,05$). Karena nilai $p < 0.05$, maka dapat disimpulkan *burnout* berpengaruh terhadap DWB. Jadi hipotesis penelitian terkait adanya signifikansi pengaruh antara variabel BO dengan variabel DWB pada personel Reskrim atau Lalu Lintas diterima (Ha3 diterima), yaitu terdapat pengaruh BO terhadap DWB.

Bab IV

Pembahasan

Kepolisian Negara Republik Indonesia yang selanjutnya disingkat Polri adalah alat negara yang berperan dalam pelayanan publik terhadap masyarakat yang diwujudkan dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban, menegakan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan dalam rangka terperiharanya keamanan negara. Secara garis besar, berdasarkan sifatnya dalam pemberian pelayanan, dibagi menjadi dua, yaitu fungsi kepolisian antagonis dan fungsi kepolisian protagonis (Meliala, A. 2017). Kedua fungsi tersebut dilakukan oleh seluruh satuan operasional satuan fungsi kepolisian dengan proporsi yang berbeda. Baik itu satuan fungsi Reskrim, Lalu Lintas, Brimob, Intelijen, Sabhara, dan Binmas untuk melakukan kedua fungsi pelayanan tersebut.

Melihat begitu besar tupoksi maupun tanggung jawabnya tersebut beberapa ahli menyimpulkan bahwa pekerjaan kepolisian mempunyai tingkat stres yang cukup tinggi, tingginya tanggung jawab atau tingginya beban kerja, ketegangan pekerjaan yang tinggi, maupun tekanan dari organisasi (Kopp, N. 2010; Zakir and Murat, 2011; dan Jonhson, 2005). Timbulnya stres kerja pada personel tersebut, tidak semua tertangani dan terselesaikan oleh personel. Dimana keadaan tersebut dapat berkembang menjadi suatu keadaan personel yang disebut sebagai *burnout* (Rubab, Ume. 2017; Berry, L.M. 1998; Lewaherilla, NC. 2018; dan Hsieh C.-W. 2012). Wujud dari keadaan tersebut adalah terbentuknya emosional kronis pada pekerjaan, yaitu terjadi apa yang disebut sebagai kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kurangnya penghargaan diri. Menurut Maslach (1993), keadaan tersebut merupakan masalah yang sangat serius, karena memberikan dampak yang cukup besar baik dari segi finansial ataupun non finansial bagi organisasi.

Salah satu dampak non finansial adalah perilaku menyimpang atau *deviant workplace behaviour* (DWB) (Kopp, N. 1999). Dalam penelitian Kopp terhadap Kepolisian Belanda, perilaku penggunaan kekerasan dalam

pelaksanaan tugas salah satunya disebabkan oleh *burnout* yang dialami personel tersebut. Menurut Kopp, keadaan tersebut disebabkan oleh adanya timbal balik yang kurang baik oleh masyarakat atas pelayanan maksimal yang dilakukan oleh Kepolisian Belanda. Keadaan tersebut dikenal sebagai depersonalisasi (salah satu indikator *burnout*).

A. Gambaran Responden

Telah dipahami bersama bahwa, sampel diartikan sebagai bagian dari populasi dengan mewakili berbagai karakteristik yang ada di dalam populasi. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah personel Reskrim dan Lalu Lintas yang merupakan perwakilan fungsi pelayanan antagonis maupun protagonis. Di mana teknik pengambilan sampel sendiri menggunakan teknik *accidental sampling* terhadap peserta pendidikan yang diemui di Pusdik Reskrim atau Lalu Lintas. Dan, untuk penghitungan sampel dengan menggunakan rumus Slovin sebanyak 100 sampel.

Responden sebagai sampel penelitian ini sebanyak 100 orang, di mana bila berdasarkan jenis kelamin dari sampel tersebut adalah 92 laki-laki dan 8 perempuan. Dalam hal ini, jumlah pria sebagai sampel berjumlah lebih banyak dari pada perempuan, karena masih adanya kecenderungan dalam pola rekrutmen Polri peserta dan pendaftar dengan sesuai persyaratan dari perempuan masih sangat minim. Selain itu, masih cukup tingginya isu gender dalam organisasi Polri juga ikut berperan dalam pengambilan kebijakan perempuan sebagai anggota Polri. Hal ini berakibat, penempatan Polwan pada organisasi banyak ditempatkan sebagai staf bukan sebagai personel operasional pelayanan.

Dari beberapa teori yang telah dijabarkan pada Bab II, penelitian ini juga akan mencoba melihat demografi subjek penelitian sebagai salah satu faktor yang juga mempunyai andil pengaruh terhadap variabel penelitian. Dalam hal ini, yang akan coba dikaji dan dianalisis adalah dari segi jenis kelamin, kepangkatan (dalam hal ini diasumsikan masa dinas kerja karena sampel berpendidikan dari Bintara), dan usia personel. Walaupun dalam hal ini, analisis terkait hal tersebut tidak menjadi bagian penting dalam penelitian ini karena memang faktor demografi bukan fokus dalam penelitian.

Terkait dengan variabel pertama yaitu *burnout*, ternyata menurut beberapa peneliti jenis kelamin, kepangkatan, masa dinas, dan usia, ada beberapa peneliti yang menyatakan adanya keberbedaan atau signifikansi maupun tanpa adanya pengaruh signifikan.

Dalam hal jenis kelamin, Maslach, *et.al.*, (2001), menyatakan bahwa perempuan memiliki kemudahan untuk menderita sindrom *burnout* dari pada laki-laki. Indikator yang mempunyai nilai paling kuat sebagai pembentuk variabel untuk pekerja perempuan adalah kelelahan emosional. Di mana perempuan, secara psikologi dalam perbuatan dan pemikiran lebih mengedepankan perasaan.

Sedangkan indikator yang depersonalisasi lebih dominan untuk pekerja laki-laki (Maslach and Jackson dalam Arta Ensan, 2014). Akan tetapi dalam penelitian yang dilakukan oleh Sari dalam Saputri (2013), menemukan bahwa jenis kelamin responden sama sekali tidak mempunyai pengaruh dalam mewujudkan suatu keadaan *burnout*.

Terkait dengan kepangkatan, dalam hal ini diasumsikan sebagai lamanya masa dinas dari personel (asumsi berdasarkan bahwa semua sampel berdasarkan dari level pendidikan Bintara dan tidak pernah terkendal kasus). Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, Munandar (dalam Saputri, 2017) mengaitkan lamanya dinas ini dengan dengan stres kerja, karena stres kerja tersebut berkaitan dengan timbulnya sindrom *burnout* dalam bekerja.

Pekerja atau personel dengan masa kerja lebih dari 5 tahun kemungkinan mempunyai tingkat *burnout* lebih tinggi daripada pekerja yang baru. Berbeda dengan pendapat Maslach, *et.al.*, (2001), ahli tersebut menyebutkan tidak ada lama kerja yang spesifik dalam memengaruhi terjadinya sindrom ini. Akan sewajarnya bila pekerja atau personel tersebut makin lama bekerja maka kemungkinan terserang sindrom *burnout* makin tinggi.

Kondisi di atas juga terjadi pada penelitian ini (lihat Tabel Crosstab Kepangkatan-Burnout), walaupun secara umum responden mengalami sindrome *burnout* pada tataran sedang, akan tetapi pada personel berpangkat Briptu dan Brigadir cukup banyak mengalami situasi tersebut. Akan tetapi dalam penelitian ini hal tersebut tidak dapat menjadi patokan, karena dari 100 personel yang kebetulan menjadi responden

pada penelitian ini pada kedua tingkat pangkat tersebut, yaitu personel berpangkat Briptu sebanyak 26 personel dan berpangkat Brigadir sebanyak 31 personel. Hal ini sangat dimaklumi mengingat teknik *accidental sampling* yang digunakan terhadap peserta di kedua Pusdik tersebut banyak diikuti oleh personel dengan usia produktif.

Untuk terkait hubungan usia dengan variabel *burnout* sendiri memiliki hubungan terbalik dengan lamanya kerja atau masa dinas. Masih menurut Maslach, *et.al.*, (2001), pekerja atau personel dengan usia lebih muda dari 30 tahun akan lebih tinggi dan mudah mengalami sindrom *burnout* daripada pekerja yang lebih dari 30 tahun. Namun dalam penelitian Dewi dan Paramitha (dalam Saputri, 2017), memberikan bukti empiris bahwa tidak ada hubungan sama sekali antara keadaan *burnout* pekerja dengan usia.

Dalam penelitian ini, dilihat dari tabel tabulasi silang atau *crosstab*, secara umum responden dengan kategori umur <31 tahun, 31-40 tahun dan >40 tahun telah mengalami *burnout* pada level atau kategori sedang. Di mana pada umur di bawah 31 tahun sebanyak 42 personel dan pada kategori umur 31-40 tahun sebanyak 43 personel. Hal ini membuktikan bahwa umur tidak begitu erat berhubungan dengan timbulnya sindrom *burnout* bagi personel Polri. Selain karena keterbatasan responden, dinamisnya mutasi atau perpindahan tempat dinas di kepolisian kemungkinan juga ikut berpengaruh. Yang tentu saja hal tersebut sangat memengaruhi proses pengelolaan stres di tempat kerja.

Sedangkan terkait dengan variabel kedua, yaitu *deviant workplace behaviour* (DWB) ternyata profil responden yang digunakan sebagai sampel yaitu terkait jenis kelamin, kepangkatan atau lamanya dinas, dan umur, berdasarkan penelitian sebelumnya, ternyata berpengaruh terhadap perilaku DWB. *Pertama*, menurut Anwar, dkk., dalam Fagbohunge, B. *et.al.*, (2012) menyatakan bahwa dosen dengan jenis kelamin pria mempunyai rasio penyimpangan organisasi di universitas tempat kerja lebih dominan dibandingkan dengan penyimpangan yang dilakukan oleh dosen perempuan.

Hal ini berbeda dengan fakta empiris yang ditemukan oleh B. Fagbohunge, *et.al.*, (2012) sendiri, di mana pegawai dengan jenis kelamin perempuan lebih tinggi kecenderungannya untuk berbuat menyimpang

dibandingkan pekerja pria. Para pegawai perempuan diyakini memiliki lingkungan kerja yang lebih permisif dan mampu mengendalikan kejadian waktu melakukan penyimpangan tersebut, sehingga organisasi terkendala dalam pelacakan pelaku penyimpangan.

Sedangkan dalam penelitian ini, dari hasil analisa diskriptif bahwa pria lebih tinggi kecenderungannya dalam melakukan perilaku DWB daripada perempuan (Polwan). Hal ini disebabkan tidak terfokusnya penelitian ini dalam mencari bukti empiris terkait gender, sehingga jumlah responden antara pria dan perempuan tidak begitu diperhatikan dan pada penelitian ini. Jumlah responden pria sangat besar yaitu 92% dari total sampel yang digunakan.

Kedua, terkait kepangkatan atau lamanya kerja, Robinson and Bannet (2000) dan Sandro, ADD (2019), menyatakan bahwa, adanya hubungan yang signifikan antara perilaku menyimpang dengan variabel lama bekerja di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pegawai atau pekerja yang lebih tua memiliki kecenderungan kecil untuk melakukan tindakan kontraproduktif terhadap perusahaannya atau organisasi. Di mana dalam hal ini dikaitkan dengan pengalaman kerja yang dimiliki pekerja tersebut.

Berdasarkan tabel tabulasi silang kepangkatan-DWB (Lihat Tabel 4.2), hal ini bila dikaitkan dengan bukti empiris di atas maka ada sebagian kesesuaian. Dalam artian, secara empiris pada penelitian ini intensitas sedang terjadinya perilaku DWB adalah dari mulai Bripda sampai dengan Brigadir. Akan tetapi karena keterbatasan penelitian terkait sampel yang digunakan (level Bintara senior dalam hal ini Aipda dan Aiptu jumlahnya sangat minim pada penelitian ini), maka tidak dapat serta merta bisa ditarik kesimpulan bahwa, personel dengan pangkat (Bripda-Brigadir) sebagai personel yang berkecenderungan berperilaku DWB.

Ketiga, terkait diskripsi usia responden menurut Martinko dan Henle (dalam Permatasari, 2012) menemukan fakta empiris dari penelitiannya bahwa perilaku menyimpang mempunyai kecenderungan dilakukan oleh pekerja yang berusia lebih muda. Akan tetapi dalam penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa pegawai senior yang telah berusia dewasa madya bisa juga mengalami frustrasi karena pekerjaan atau beban kerja, adanya ketidakpuasan yang tinggi terhadap perusahaan, berkemungkinan

besar juga berpengaruh dalam perilaku menyimpang tersebut. Hal ini disebabkan terjadinya penurunan kognitif yang terjadi pada usia dewasa madya.

Dari analisis *crosstab* pada bab sebelumnya (Lihat Tabel 4.4) tentang tabulasi silang umur usia dengan perilaku DWB, diketahui bahwa seluruh responden baik yang berumur <31 tahun, 31-40 tahun, dan >40 tahun, paling banyak mengalami DWB yang masuk dalam kategori sedang. Di mana pada usia kurang dari 31 tahun, berjumlah 39 personel yang mengalami *burnout* pada tataran sedang, sedangkan usia antara 31-40 tahun berjumlah 41 personel.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, bahwa pelaku DWB banyak dilakukan oleh individu berusia muda akan tetapi tidak menutup kemungkinan pegawai madya juga akan mengalami apabila keadaan lingkungan kerjanya sama sekali kurang menunjukkan “keadilan” atau ketidakpuasan yang rendah karena ketidaksesuaian harapan dari pekerja ataupun personel. Akan tetapi sekali lagi karena minimnya sampel personel dengan usia yang relatif tua menjadikan salah satu keterbatasan dalam penelitian ini.

B. Gambaran Variabel Penelitian

Untuk melihat bagaimana gambaran pada setiap variabel, dapat dilihat dari hasil penghitungan *descriptive statistics*, di mana dalam penghitungan tersebut data disajikan dalam bentuk total skor, skor rata-rata, simpangan baku, modus, median, skor maksimal, dan skor minimal dari jawaban responden, baik dari fungsi Reskrim yang mewakili fungsi pelayanan antagonis maupun fungsi Lalu Lintas yang mewakili fungsi pelayanan protagonis.

Burnout dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator yaitu, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan menurunnya penghargaan diri. Dan DWB diukur dengan dua indikator, yaitu keparahan dan target.

1. Gambaran Variabel Burnout (Fungsi Pelayanan Antagonis dan Protagonis)

Burnout secara umum diketahui sebagai bentuk kondisi pekerja atau personel yang mengalami stres tak tertangani, dan kelelahan yang tinggi

karena pekerjaan yang digeluti. Keadaan tersebut, menurut Pines and Aronson (1989), diwujudkan dalam bentuk gangguan psikologi maupun fisik. Misalnya, individu mengalami kelainan atau sakit fisik seperti sakit kepala atau pusing, sakit pinggang, dan demam serta berbagai penyakit ringan yang umum diderita oleh pekerja. Sebagai bentuk terjadinya kelelahan psikologi atau metal diwujudkan dalam bosan, mudah emosi, gelisah, selalu berpikir negatif terhadap yang lain, sinistis, *self esteem* yang rendah, dan tidak termotivasi.

Dari beberapa ahli (Maslach, 1982; Maslach and Schaufeli, 1993; Schaufeli and Enzman, 1998 dan Bernardin & Muchinsky dalam Rosyid, 1996) diketahui bahwa, keadaan *burnout* pada pekerja dialami pada hampir semua jenis pekerjaan. Akan tetapi, kondisi tersebut lebih banyak terjadi pada pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan. Selain karena adanya permasalahan organisasi yang menjadi tanggung jawab pekerja, permasalahan lainnya perihal bagaimana memuaskan pelayanan juga menjadi hal yang berperan bagi timbulnya keadaan tersebut.

Bernardin & Muchinsky (dalam Rosyid, 1996) menegaskan, terdapat beberapa pekerjaan dengan intensitas terjadinya *burnout* cukup tinggi, yaitu para anggota polisi, guru, pekerja sosial, konselor, dan perawat di rumah sakit. Dalam beberapa pekerjaan tersebut terjadi suatu interaksi intens antara *person-environment* yang selalu relatif baru (konsumen yang dilayani selalu berbeda).

Terkait dengan pekerjaan di kepolisian, yang secara teoritik mempunyai intensitas terjadinya *burnout* yang tinggi, di bawah ini akan digambarkan bagaimana keadaan *burnout* bagi personel satuan Reskrim dan Lalu Lintas yang merupakan dua fungsi pelayanan dalam kepolisian. Gambaran tersebut merupakan hasil dari penyebaran kuesioner dan olah data yang dilakukan pada 100 personel Reskrim dan Lalu Lintas yang melakukan pendidikan kejuruan di Pusdik Reskrim Megamendung dan Pusdik Lalu Lintas Serpong.

Gambaran *burnout* pada fungsi pelayanan Reskrim atau antagonis telah dijelaskan pada bagian di atas, di mana hal tersebut ditunjukkan dengan nilai maksimum, minimum, nilai rata-rata, dan simpangan deviasi pada masing-masing indikator penyusun variabel *burnout*. Kelelahan emosional sebagai indikator pertama mempunyai nilai maksimum 0.75

dan nilai terendahnya sebesar 0.39, nilai rata-rata sebesar 0.6461 dan standar deviasi sebesar 0.08118.

Indikator kedua yaitu depersonalisasi mempunyai nilai maksimum sebesar 0.8, nilai terendahnya sebesar 0.47 dan nilai rata-rata depersonalisasi adalah sebesar 0.6439 dengan standar deviasi sebesar 0.07911. Sedangkan indikator menurunnya penghargaan diri sebagai indikator ketiga, nilai maksimum adalah sebesar 0.88, nilai terendahnya sebesar 0.43, dan nilai rata-ratanya adalah 0.6510 dengan standar deviasi sebesar 0.08978.

Dilihat secara umum, sebaran jawaban personel Reskrim sebagai representasi pemberian pelayanan antagonis, memberikan nilai tertinggi untuk variabel *burnout* pada personel Reskrim sebesar 0.76 dan nilai terendahnya sebesar 0.45. Sedangkan untuk nilai rata-rata *burnout* pada personel Reskrim adalah sebesar 0.6471 dengan standar deviasi sebesar 0.06682. Dari hasil analisis nilai rata-rata tersebut, personel Reskrim telah “cukup” mengalami kondisi *burnout*.

Pada fungsi pelayanan Lalu Lintas (protagonis), diketahui bahwa nilai tertinggi untuk indikator kelelahan emosional pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.86 dan nilai terendahnya sebesar 0.50. Dan untuk nilai rata-rata dengan simpangan deviasi sebesar 0.7496 adalah sebesar 0.6793. Untuk indikator kedua, yaitu depersonalisasi, nilai tertinggi jawaban kuesioner dengan sampel sebanyak 50 personel adalah 0.84 dan nilai terendahnya sebesar 0.47.

Nilai rata-rata depersonalisasi pada personel Lalu Lintas sebesar 0.6920 dengan standar deviasi sebesar 0.09242. Sebagai indikator terakhir yaitu, rendahnya penghargaan diri, nilai maksimum sebesar 0.85 dan nilai terendahnya sebesar 0.33. Nilai rata-rata pada indikator ini adalah sebesar 0.6790 dengan standar deviasi sebesar 0.09494.

Apabila dilihat secara umum bagaimana diskripsi variabel *burnout*, maka nilai tertinggi untuk variabel *burnout* pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.80 dan nilai terendahnya sebesar 0.49. Nilai rata-rata *burnout* pada personel Lalu Lintas sebesar 0.6823 dengan standar deviasi sebesar 0.05974. Dari hasil analisis diskriptif dengan nilai rata-rata tersebut, maka personel Lalu Lintas telah “cukup” mengalami kondisi *burnout* selama melaksanakan Tupoksinya dalam pelayanan.

Lebih detail, gambaran *burnout* responden Reskrim ataupun Lalu Lintas dapat dilihat dari jawaban item pernyataan tiap indikator. Dalam hal ini, pernyataan untuk indikator kelelahan emosional berjumlah 14, indikator depersonalisasi berjumlah 8, dan indikator menurunnya penghargaan diri berjumlah 10 pernyataan. Item-item pernyataan tersebut sebelumnya telah dilakukan uji validasi dan uji reabilitas.

Merujuk pada Tabel 4.7 (Indikator Kelelahan Emosional), didapatkan bahwa item pernyataan (nomor 64), “saya selalu murah senyum dalam pelayanan” merupakan item pernyataan yang paling banyak dijawab “setuju” oleh responden, yaitu sebanyak 26 orang. Hal ini mengindikasikan bahwa item pernyataan tersebut merupakan pernyataan atau kegiatan yang sering dilakukan oleh personel (sadar atau atas perintah organisasi) dan menimbulkan terjadinya kelelahan emosional pada diri responden. Keadaan atau kegiatan seperti ini, berdasarkan pengamatan penulis dan teori dengan merujuk pengertian fungsi pelayanan protagonis oleh Prof. Adrianus Meliala, yang lebih banyak dilakukan oleh fungsi pelayanan protagonis.

Sedangkan untuk item pernyataan jawaban “tidak setuju” (tabel 4.7) paling banyak pada pernyataan “saya mengalami keterlambatan mengikuti Pendidikan Pengembangan Umum (Dikbangum)” (item pernyataan nomor 51). Hal ini mengindikasikan bahwa adanya keterlambatan menempuh Pendidikan Pengembangan Umum, secara umum pada responden bukanlah suatu hal yang menimbulkan kelelahan emosional yang pada akhirnya akan menimbulkan *burnout* pada personel.

Sulitnya menempuh Pendidikan Pengembangan Umum di Kepolisian bukanlah suatu hal yang rahasia lagi, hal ini menimbulkan personel lebih memilih pada posisi aman pada jabatan. Selain itu, Dikbangum Kepolisian membutuhkan biaya yang cukup besar, penempatan setelah pendidikan yang belum jelas, dan harus memulai dari nol kembali setelah menjalani pendidikan tersebut.

Untuk indikator depersonalisasi, responden yang menyatakan “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 11 yaitu, “saya bosan dengan kondisi dan situasi lingkungan kerja dalam organisasi”. Item pernyataan ini mencerminkan bagaimana ke-monotonan pekerjaan pada kepolisian; apel setiap pagi dan sore, menemui dan melayani masyarakat,

membuat laporan hasil, dan pekerjaan lain yang hampir sama di setiap harinya. Tingginya pilihan jawaban pada item pernyataan ini tentu mengindikasikan bahwa kemonotonan tersebut mempunyai andil yang cukup besar terwujudnya situasi *burnout* pada personel.

Hal di atas apabila dikaitkan dengan fungsi pelayanan kepolisian, baik antagonis maupun protagonis, tentu keadaan tersebut akan lebih cenderung dilakukan personel Lalu Lintas (pelayanan protagonis). Misalnya, personel pada pelayanan pembuatan SIM, di situ personel hanya melakukan pelayanan pembuatan SIM, walaupun pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan berbeda-beda, tetapi masyarakat hanya mempunyai keperluan untuk membuat atau memperpanjang SIM.

Keadaan dan pekerjaan ini tentu akan menimbulkan kebosanan bagi personel yang pada akhirnya akan mengalami depersonalisasi. Situasi ini berbeda dengan fungsi antagonis (personel Reskrim), di mana masyarakat sebagai korban, yang datang untuk membuat laporan mempunyai permasalahan yang berbeda dengan penanganan yang tentu berbeda pula. Hal ini tentu akan mengurangi kebosanan maupun monotonnya sifat pekerjaan.

Untuk indikator terakhir, yaitu menurunnya atau rendahnya penghargaan diri, item pernyataan yang mempunyai jawaban “setuju” paling banyak adalah pada pernyataan nomor 39 (saya merasa kurang puas dengan pencapaian saya). Jumlah responden yang menjawab adalah sebanyak 24 orang. Sedangkan responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 65, yaitu, “saya kelihatan bodoh dalam melakukan pekerjaan”. Dengan jumlah responden yang menyatakan hal tersebut sebanyak 26 orang.

Item pernyataan ini apabila dikaitkan dalam fungsi pelayanan, banyaknya jumlah pelayanan yang dilakukan oleh personel Lalu Lintas setiap harinya menimbulkan kecenderungan tingginya beban kerja pada personel. Misalnya untuk Polresta Depok, setiap harinya jumlah pemohon SIM yang datang ke Polres sekitar 250 pemohon, hal ini tentu akan menimbulkan beban kerja yang tinggi bagi personel di seluruh bagian pembuatan SIM, mulai bagian pendaftaran, bagian uji praktik dan teori, bagian foto, dan bagian pengesahan.

Sehingga pekerjaan yang dilakukan secara cepat, pada akhirnya akan menimbulkan rasa tidak puas oleh personel yang melakukan pelayanan

tersebut. Berbeda dengan fungsi Reskrim Polresta Depok yang setiap harinya menerima laporan polisi (LP) sekitar enam laporan dan tentu saja sifat pelayanan Reskrim yang tidak langsung tentu akan meminimalisir timbulnya keletihan emosional personel.

Selain mendapatkan bagaimana gambaran per indikator dari jawaban responden, dalam analisis ini juga dilakukan penghitungan regresi dengan bantuan software AMOS 22 untuk mengetahui besaran tingkatan masing-masing indikator penyusun *burnout*. Dari analisis data yang dilakukan (rujukan pada Tabel 4.10) dapat diketahui bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap *burnout* adalah rendah atau menurunnya prestasi pribadi. Hal ini ditunjukkan dari nilai *loading factor* yang menerangkan tingkat hubungan indikator dengan variabel laten. Nilai loading faktor ini ditunjukkan oleh nilai r pada hasil analisis, yaitu sebesar 1.000. Nilai kedua adalah indikator depersonalisasi ($r=0.776$) dan terakhir adalah indikator kelelahan emosional dengan nilai r sebesar 0.731.

Dari hasil analisa tersebut, maka indikator rendahnya penghargaan diri adalah indikator penyusun terbesar terbentuknya keadaan *burnout* pada personel Reskrim maupun Lalu Lintas yang dijadikan sebagai fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan beberapa teori yang telah diketengahkan sebelumnya, besarnya indikator tersebut sebagai penyusun variabel *burnout* menunjukkan bahwa tingkat terjadinya keletihan kerja pada kedua responden personel tersebut sudah cukup tinggi.

Keletihan kerja yang terjadi pada personel sudah pada tataran terakumulasinya berbagai penyebab terjadinya situasi “letih” secara mental dan fisik. Hal ini sesuai dengan pendapat Baron dan Greenberg (1990) dalam Rosyid (1996), yang menyatakan bahwa indikator rendahnya penghargaan diri sebagai wujud dari seorang pekerja atau personel telah mengalami *burnout* atau keletihan kerja.

Bahkan, lebih lanjut menurut Baron and Greenberg, organisasi mempunyai peranan yang cukup besar sebagai pembentuk terjadinya pekerja yang mengalami keletihan kerja. Tuntutan dan ekspektasi yang tinggi akan kerja maksimal atau *self committed*, yang telah dilakukan personel terhadap organisasi tidak dibarengi dengan “balasan” yang sesuai oleh organisasi. Hal ini menyebabkan personel menjadi tidak termotivasi untuk berinovasi, pasrah, stagnan atau nyaman pada *status*

quo, hanya menjalankan perintah, serta menghindari pimpinan selaku penentu kebijakan organisasi.

Untuk indikator kedua sebagai pembentuk timbulnya keadaan *burnout* adalah indikator depersonalisasi. Depersonalisasi sendiri menurut Maslach, *et.al.*, (2001) diartikan sebagai kurangnya penghargaan atau mudah berpandangan negatif terhadap orang lain sehingga menimbulkan sikap tidak acuh, apatis, dan sinis. Hal ini tentu berakibat buruknya pelayanan yang diberikan oleh pekerja atau personel.

Timbulnya depersonalisasi dari personel yang melakukan pelayanan, baik antagonis maupun protagonis, melahirkan akumulasi kelelahan emosional pada dirinya. Hal senada juga diungkapkan oleh Lieter dalam Su Ciung Liang (2007), bahwa lelah secara emosional akan mengembangkan rasa depersonalisasi yang biasanya digunakan sebagai bentuk perlindungan diri terhadap orang lain.

Sebagai indikator ketiga, yaitu kelelahan emosional. Hal ini diasumsikan oleh Baron and Greenberg di atas bahwa tingginya peran organisasi sebagai penyebab *burnout* pekerja. Keadaan di dalam organisasi yang kurang kondusif seperti besarnya tuntutan pekerjaan, beban kerja yang tinggi. Tentu banyaknya peranan dalam memberikan pelayanan menyebabkan pekerja, dalam hal ini personel, akan sering mengalami stres dalam pekerjaannya. Stres kerja yang sering terjadi dan waktu yang lama akan menimbulkan terjadinya kelelahan kerja tersebut.

Hal ini juga didukung oleh pendapat Change dalam Khusniyah (2014), yang menjelaskan beberapa penyebab timbulnya keadaan *burnout* terhadap pekerja. *Pertama*, perasaan terhadap kontrol, yaitu banyaknya aturan internal atau eksternal serta kode etik organisasi kepolisian tentu akan menambah beban pekerjaan menjadi tinggi.

Kedua, minimnya *reward* dari organisasi yang jelas mempunyai pekerjaan dengan risiko yang ekstra. *Ketiga*, kurangnya keadilan oleh organisasi atau pimpinan yang dikaitkan dengan jabatan, pendidikan, ataupun pangkat. *Keempat*, sistem nilai yang kadang harus kita langgar demi menjalankan perintah atasan. Dan, *kelima*, stress kerja yang cukup tinggi karena besarnya beban kerja dan tekanan organisasi.

Dari berbagai indikator di atas terlihat bahwa terkait pembentuk keadaan *burnout* tersebut bila tidak tertangani akan berakibat buruk terhadap organisasi, dari mulai stagnannya pelayanan yang diberikan atau penurunan kualitas yang ada, menurunnya kinerja, timbulnya perilaku menyimpang pekerja, dan bahkan keinginan untuk keluar dari pekerjaannya (Liang, 2007).

Padahal, apabila melihat perkembangan pelayanan publik di luar Polri, sudah cukup pesat dalam rangka menghadapi besarnya perubahan masyarakat. Dan pada skala besar tentu akan menimbulkan anggapan masyarakat bahwa organisasi atau perusahaan tersebut tidak kompeten lagi dalam melakukan pelayanan, yang pada akhirnya citra diri organisasi menjadi hilang.

Di sisi lain bila dikaitkan dengan pendapat M. Wilding (2018) yang membagi tiga jenis *burnout*, maka kedua fungsi pelayanan, Reskrim dan Lalu Lintas, mengalami jenis keletihan kerja *neglected burnout*. Keletihan kerja yang terbentuk karena ketidakberdayaan pekerja atau personel di tempat kerjanya, baik organisasi atau perusahaan.

Dalam artikel Wilding tersebut, menjelaskan pekerja pada kategori ini menjadikan pekerja menjadi pribadi yang tidak termotivasi atau bahkan mengalami demotivasi, merasa tidak kompeten dalam bekerja, dan tidak mempunyai kemampuan untuk memenuhi tuntutan kerja. Keadaan tersebut akan menciptakan pribadi pekerja atau personel yang memiliki kecenderungan bersikap pasif, menunggu perintah, dan tidak bisa berinovasi dalam mengembangkan tuntutan masyarakat.

2. Gambaran Variabel *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) pada Fungsi Anatagonis dan Protagonis

Telah disebutkan di atas, bahwa salah satu dampak negatif nonfinansial dari pekerja atau personel yang mengalami *burnout* adalah munculnya perilaku menyimpang di dalam organisasi atau dikenal dengan *deviant workplace behaviour* (DWB). Wujud dari perilaku menyimpang tersebut adalah dimulai dari tataran yang paling rendah yaitu seperti perilaku menggunjing, pulang sebelum jam dinas, dan membolos kerja ataupun perilaku menyimpang yang mempunyai keparahan cukup besar seperti, sabotase ataupun perilaku yang masuk dalam tindak pidana.

Perilaku DWB itu sendiri dapat diartikan sebagai salah satu bentuk perilaku negatif atau merugikan dari anggota organisasi yang bertentangan dengan nilai, norma, dan kebiasaan dari organisasi, yang dapat merusak atau mengganggu organisasi dan anggota organisasi. Perilaku menyimpang di tempat kerja (DWB) ini merupakan fenomena umum yang terjadi pada organisasi atau perusahaan dan menjadi konsep sentral, baik dalam konteks teoritis maupun analisis empiris, karena dampaknya yang sangat besar bagi organisasi, baik menyebabkan kerugian ekonomis maupun menghambat upaya peningkatan pelayanan publik.

Secara teoritis, menurut Zribi dan Souai dalam Novalien (2018), ada tiga prinsip dasar dalam pengkategorian perbuatan tersebut disebut sebagai perilaku menyimpang. Tiga prinsip tersebut adalah perilaku menyimpang membawa dampak merusak secara sistematis terhadap organisasi, perilaku-perilaku tersebut haruslah dilakukan secara sadar dan bukan suatu kebetulan, dan perilaku tersebut dilakukan secara langsung terhadap organisasi (sabotase) atau secara tidak langsung, seperti kekerasan verbal, fisik dan moral serta gangguan seksual.

Robinson dan Bennett (1995) dalam hal ini telah mengidentifikasi dua dimensi pembentuk dalam munculnya perilaku tersebut. Kedua dimensi tersebut adalah keparahan yang diartikan sebagai derajat perilaku negatif tersebut berdampak dan target yang merupakan tujuan perilaku tersebut dilakukan, baik untuk sesama pekerja, organisasi, maupun penerima layanan. Hal ini juga dijadikan dasar penelitian yang peneliti lakukan, di mana dari kedua dimensi tersebut diwujudkan dalam berbagai pernyataan dan dilakukan analisis.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh gambaran DWB pada personel anggota Reskrim maupun Lalu Lintas yang menjadi fokus pada penelitian ini. Tentu saja keadaan perilaku DWB personel fungsi pelayanan antagonis dan protagonis akan berbeda, karena adanya sifat pelayanan yang kedua personel tersebut lakukan. Situasi DWB pada personel Reskrim adalah nilai tertinggi jawaban kuesioner oleh sampel personel Reskrim untuk indikator keparahan adalah sebesar 0.79 dan nilai terendahnya sebesar 0.43 dengan nilai rata-rata sebesar 0.6429 pada standar deviasi sebesar 0.06861.

Sedangkan untuk indikator target nilai tertingginya adalah sebesar 0.75 dan nilai terendahnya sebesar 0.46 dengan nilai rata-rata sebesar 0.6263 pada standar deviasi sebesar 0.06611. Apabila dilihat secara umum, jawaban kuesioner pada variabel ini adalah sebesar 0.68 dan nilai terendahnya sebesar 0.44. Nilai rata-rata DWB pada personel Reskrim dari hasil analisis adalah sebesar 0.5996 dengan standar deviasi sebesar 0.05439. Dari nilai rata-rata yang merupakan hasil analisis tersebut, maka dapat diketahui bahwa personel Reskrim “kurang” melakukan perilaku menyimpang ataupun DWB.

Untuk satuan fungsi pelayanan protagonis, yaitu fungsi Lalu Lintas dari hasil analisis menunjukkan bahwa, nilai tertinggi untuk indikator keparahan pada personel Lalu Lintas sebesar 0.82 dan nilai terendahnya sebesar 0.49. Di mana nilai rata-rata indikator keparahan sebesar 0.6711 dengan standar deviasi sebesar 0.06778. Sedangkan untuk indikator target pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.84 dan nilai terendahnya sebesar 0.52 dengan nilai rata-ratanya sebesar 0.6965 pada standar deviasi 0.06710.

Dan sebagai gambaran umum dari variabel DWB adalah nilai tertingginya jawaban kuesioner adalah sebesar 0.74 dan nilai terendahnya sebesar 0.49. Nilai rata-rata DWB pada personel Lalu Lintas adalah sebesar 0.642 dengan standar deviasi sebesar 0.05186. Dari nilai rata-rata tersebut maka personel Lalu Lintas mempunyai kecenderungan “cukup” dalam berperilaku menyimpang, DWB.

Apabila dilihat secara detail dengan analisis item pernyataan yang mewakili kedua indikator, maka gambaran variabel DWB pada responden Reskrim ataupun Lalu Lintas juga dapat kita lihat dari distribusi jawaban responden dari masing-masing indikator penyusun DWB, seperti dimensi keparahan-*severity* maupun dimensi target. Untuk dimensi *severity* diketahui bahwa responden yang menyatakan “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 57, yaitu, “Saya pernah menerima uang dari masyarakat untuk proses pengurusan surat di kepolisian”.

Sedangkan responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 53 (saya sering pulang kantor sebelum jam kerja). Untuk indikator dimensi target, diketahui bahwa responden yang menyatakan atau memilih jawaban “setuju” paling banyak yaitu pada pernyataan nomor 32, yaitu, “Saya pernah membentak masyarakat”. Dan

responden yang menyatakan “tidak setuju” paling banyak pada pernyataan nomor 10, yaitu, “saya pernah mengabaikan informasi pelapor”.

Hal ini bila dikaitkan dengan pelayanan yang dilakukan oleh personel Reskrim (antagonis) ataupun personel Lalu Lintas (protagonis), telah kita pahami bersama bahwa tingginya beban kerja personel Lalu Lintas dalam memberikan pelayanan protagonis terhadap masyarakat menjadikan intensitas interaksi antara pemberi dan penerima layanan cukup tinggi. Tingginya intensitas tersebut, yang cenderung lama dan monoton, dengan masyarakat akan menimbulkan perubahan psikologis dan perilaku pada diri pemberi layanan (personel). Hal ini diwujudkan dalam rendahnya pengendalian diri yang termanifestasi dalam tindakan memanfaatkan keadaan dan emosi personel yang tidak terkendali.

Tindakan memanfaatkan keadaan ini dilakukan dengan menambah biaya (pungli, pungutan liar) dalam pengurusan surat. Misalnya, pemohon SIM yang mengalami kesulitan dalam menghadapi ujian praktik maupun teori, dengan dalih personel tersebut meloloskan atau memudahkan berbagai persyaratan dalam pengurusan surat atau berkas. Tindakan menyimpang tidak berhenti sampai di situ, tingginya beban kerja dan target pekerjaan menjadikan rendahnya toleransi petugas dalam menghadapi masyarakat (penerima layanan).

Salah satunya adalah dengan berkata kasar (membentak) masyarakat yang sebenarnya kurang begitu memahami prosedur atau alur yang ada. Misalnya dalam proses pembuatan SIM, minimnya pengetahuan masyarakat akan prosedur dalam pembuatan SIM, terkadang membuat masyarakat menyerobot antrian pendaftaran yang akhirnya ditegur dengan dibentak oleh petugas pendaftaran.

Dalam analisis yang dilakukan (Lihat Tabel 4.16), peneliti juga melakukan penghitungan terhadap kedua indikator untuk mengetahui tingkatan besaran pengaruh indikator terhadap variabel. Hasil analisis regresi dengan software AMOS 22 memperlihatkan bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel DWB adalah target yang ditunjukkan pada nilai *loading factor* sebesar 1.000. Sedangkan untuk indikator keparahan mempunyai nilai *loading factor* sebesar 0.982.

Menurut Bennett dan Robinson (2000), terbentuknya perilaku menyimpang ini dapat dijelaskan melalui teori kontrak psikologis

(*psychological contract*). Teori ini, dalam konteks DWB, menyebutkan kondisi pekerja atau personel dengan organisasi memiliki kesepahaman timbal balik dalam suatu aturan yang ada di dalam organisasi tersebut serta menerima berbagai konsekuensinya. Hal ini juga berlaku bagi personel Polri.

Untuk menjaga personelnnya dalam kondisi ideal dalam melaksanakan Tupoksi dengan perilaku yang sesuai, Polri membuat berbagai aturan yang tegas, mengikat, dan ketat. Aturan dalam Polri tersebut secara otomatis akan menjadi kontrak psikologis bagi setiap personel. Kontrak tersebut juga harus dipatuhi dan dilaksanakan, meliputi Tribata, Catur Prasetya, peraturan disiplin, peraturan kode etik, atau berbagai Perkap ataupun SOP yang sifatnya mengikat bagi personel Polri.

Tingginya nilai target sebagai indikator yang paling kuat sebagai penyusun variabel DWB tersebut bila dikaitkan dengan kontrak psikologi di atas, maka ada beberapa asumsi sehingga indikator tersebut menjadi lebih kuat dalam variabel DWB personel. Asumsi-asumsi tersebut meliputi, *pertama* telah dipahami bersama bahwa diterimanya seorang menjadi personel Polri, sebelumnya telah melalui serangkaian tes yang cukup ketat, mulai dari pemeriksaan administrasi, kecerdasan umum, psikologi, dan kesehatan fisik.

Tidak berhenti sampai di situ, pembekalan terhadap personel juga dilakukan dengan melalui pendidikan yang ketat, baik dari segi pelatihan fisik maupun bekal pendidikan vokasi yang sangat mumpuni (tataran Bintara). Selain itu dengan pendidikan kejuruan, manajerial, dan akademis yang diterima oleh personel tentu akan menambah pemahaman terhadap aturan. Hal ini tentu akan menghasilkan personel dengan kecerdasan yang cukup baik dan dengan kesehatan fisik yang baik pula.

Terkait baiknya pemahaman terhadap aturan sebagai anggota Polri maupun aturan yang mengatur masyarakat, tentu personel juga akan memahami *punishment* yang berat bila melakukan pelanggaran parah pada organisasi. Sehingga perilaku menyimpang yang dilakukan oleh personel lebih “ditargetkan” pada sesama rekan kerja (hierarki yang kuat dalam Polri menjadikan misalnya perilaku agresif menjadi hal wajar) dan bersifat pelanggaran yang ringan.

Kedua, walaupun dalam proses pendidikan yang dilakukan terhadap personel tersebut cukup baik dan ketat, ternyata faktor penting terkait pemahaman nilai atau *value* sebagai anggota Polri yang terdapat dalam Tribrata dan Catur Prasetya tidak dipahami dan dilaksanakan sempurna oleh personel. Hal ini tentu berakibat pada timbulnya perilaku menyimpang tersebut.

Ketiga, kontrol pimpinan hanya terfokus terhadap organisasi. Artinya pimpinan selalu memberikan atensi untuk selalu membangun citra organisasi dengan melupakan perlindungan terhadap seluruh personel. Sehingga perilaku hubungan antarpersonel tidak diperhatikan, rendahnya keadilan terhadap personel, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan asumsi dari Raver, Rodopman and Spector (B.L. Yoseanto, 2017) yang mengutarakan beberapa penyebab timbulnya situasi DWB tersebut.

Keempat, yaitu terkait kehidupan lain dari personel yang melakukan fungsi pelayanan kepolisian. Kehidupan lain yang dimaksud di sini adalah pengalaman hidup, kepribadian, dan dukungan sosial atau keluarga. Robinson dan Bennet (1997), dalam penelitiannya, keadaan ini disebut sebagai kejadian khusus atau spesifik yang terjadi pada pribadi dan organisasi. Pengalaman yang buruk dalam pekerjaan tentu akan memengaruhi sikap pekerja dalam menghadapi situasi, adanya tekanan finansial keluarga ataupun hubungan rumah tangga, dan perilaku personal tipe A tentu akan lebih mudah melakukan perbuatan melanggar di dalam organisasi.

Dan alasan yang *kelima* adalah, “kerasnya” pendidikan yang dijalani oleh para calon personel anggota Polri yang ternyata secara alami membentuk perilaku yang “keras”. Di mana hal tersebut pun terbawa pada saat menjalankan tugas personel, sewenang-wenang dalam memberikan perintah, tingginya nilai senioritas yang pada akhirnya memberikan perlakuan yang tidak semestinya terhadap anggotanya. Keadaan ini menurut Robinson and Bannet (1997), disebut sebagai kejadian khusus dalam organisasi atau perusahaan.

C. Perbandingan Variabel Pada Personel Pelayanan Antagonis (Reskrim) dan Pelayanan Protagonis (Lalu Lintas)

Dalam rangkaian analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan bantuan analisis SPSS dengan *software* SPSS Versi 17 (Lihat Tabel 4.17), peneliti juga dapat mengetahui perbedaan tingkat sindrom *burnout* yang terjadi pada personel Reskrim dan Lalu Lintas. Untuk mengetahui perbedaan tingkat *burnout* pada personel Reskrim dan personel Lalu Lintas digunakan *independent t test*. Adapun hasil uji *independent t test* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1.
Analisis Perbedaan Pengaruh BO (Pers. Reskrim atau Lintas)

Variabel	Fungsi Pelayanan	N	Mean	T	Sig
BO	Lantas	50	0.6823	2.780	0.007
	Reskrim	50	0.6471		

Dari hasil perhitungan, dapat diketahui bahwa rata-rata *burnout* untuk personel Reskrim adalah sebesar 0.6823 dan untuk fungsi Lalu Lintas adalah 0.6471. Di mana nilai t hitung untuk variabel ini adalah sebesar 2.780 dengan nilai signifikansi sebesar 0.007. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa hipotesis penelitian terkait perbedaan tingkat BO pada personel Reskrim atau Lalu Lintas diterima (H_0 diterima), yaitu terdapat perbedaan yang cukup signifikan pada variabel BO pada personel Reskrim dan Lalu Lintas. Ini berarti personel Lalu Lintas dengan fungsi pelayanan yang sifatnya protagonis lebih mudah mengalami keadaan keletihan kerja atau *burnout* daripada personel Reskrim yang melakukan pelayanan antagonis.

Berdasarkan pandangan-pandangan yang telah diungkapkan sebelumnya, sindrom *burnout* mempunyai kecenderungan terjadi pada instansi, organisasi, atau perusahaan yang memberikan pelayanan publik (Maslach, 1982; Maslach and Schaufeli, 1993; Schaufeli and Enzman 1998). Pada instansi tersebut terjadi tekanan pekerjaan yang cukup tinggi, adanya tuntutan dalam pemberian layanan, adanya interaksi emosional yang langsung atau tidak langsung, tekanan organisasional yang tinggi, dan bahkan adanya permasalahan individu juga sangat mungkin untuk

memiliki andil di dalamnya. Sedangkan khusus untuk instansi kepolisian, risiko pekerjaan yang tinggi dan kehidupan yang penuh “kekerasan” tentu sangat mempermudah terbentuknya sindrom *burnout* yang telah ada.

Terkait personel fungsi Lalu Lintas yang memiliki sindrom *burnout* lebih tinggi atau lebih rentan timbul sindrom tersebut, di bawah fungsi Reskrim, penyebabnya adalah adanya perbedaan sifat pelayanan yang diberikan dari kedua satuan fungsi operasional kepolisian tersebut. Personel Lalu Lintas pada umumnya mempunyai kecenderungan pelayanan langsung atau dikenal dengan pelayanan protagonis.

Pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat diberikan secara langsung dan memberikan dampak yang langsung terhadap penerima layanan. Pelayanan dalam bentuk yang paling nyata adalah pemberian jasa. Misalnya, pelayanan yang dilakukan personel Lalu Lintas untuk pengaturan di jalanan macet, maka pelayanan kepolisian yang dilakukan anggota tersebut akan berdampak langsung atas kelancaran jalan yang dirasakan masyarakat pada saat itu. Jadi, terjadi keterlibatan emosional langsung terhadap penerima layanan.

Keterlibatan emosional yang terjadi tentu membutuhkan energi yang lebih, karena harus lebih bersikap sabar dan mampu memahami orang lain atau penerima layanan dalam keadaan krisis, frustrasi, atau bahkan dalam kondisi ketakutan. Pemberi dan penerima pelayanan turut membentuk dan mengarahkan terjadinya hubungan yang melibatkan emosional, dan secara tidak sengaja hal ini akan menimbulkan stres. Karena keterlibatan yang terjadi tersebut dapat memberikan penguatan positif atau kepuasan kedua belah pihak atau sebaliknya (Maslach and Jackson, 1981).

Berbeda dengan fungsi Reskrim yang memberikan pelayanan yang disebut sebagai pelayanan antagonis. Pelayanan yang diberikan oleh fungsi operasional ini adalah bentuk pelayanan yang tidak langsung, dampak dari pelayanan ini cenderung membutuhkan waktu untuk terpenuhi oleh personel Reskrim tersebut. Dalam kondisi tertentu, pelayanan langsung juga terjadi pada fungsi Reskrim ini, seperti adanya tersangka yang tertangkap tangan dan penyidik Reskrim langsung melakukan penyidikan.

Akan tetapi pada umumnya pelayanan antagonis ini dilakukan secara tidak langsung, seperti ketika terjadi pencurian, maka korban mempunyai

kewajiban untuk membuat pelaporan dan kemudian dilakukan penyidikan dan penyelidikan guna menentukan pelaku dari pencurian tersebut. Dampak pelayanan dengan tertangkapnya pencuri tersebut tentu membutuhkan waktu lama. Keintensifan interaksi antara pemberi pelayanan (personel Reskrim) dan penerima pelayanan dilakukan oleh personel lain dengan rangkaian pemeriksaan. Umumnya, antara personel yang melakukan upaya paksa dengan dengan personel pemeriksa, idealnya dilakukan orang yang berbeda dan terpisah, sehingga mengurangi keterlibatan emosional yang sering menimbulkan stres.

Selain itu, apabila dilihat dari historis terbentuknya kepolisian, baik di dunia maupun Polri, personel kepolisian selalu diidentikkan dengan perilaku yang gagah, menggunakan senjata untuk menakuti atau menangkap orang, mempunyai kewenangan dalam banyak hal, dan lain sebagainya. Hal ini sangat tercermin dalam diri seorang personel Reskrim, seakan satuan fungsi Reskrim adalah “Kepolisian yang seharusnya”.

Bila dilihat dari penyebab timbulnya sindrom *burnout* sendiri, pekerjaan yang dilakukan dalam komunitas atau berkelompok dapat meminimalisir terjadinya sindrom. Dalam pelaksanaan tugas Reskrim lebih banyak diselesaikan oleh tim yang cukup banyak, misal adanya unit “Buser” yang merupakan unit operasional yang terdiri dari beberapa personel yang melakukan upaya paksa, seperti penyelidikan dan penangkapan.

Untuk variabel DWB, nilai rata-rata personel Reskrim adalah 0.5996 dan untuk fungsi Lalu Lintas sebesar 0.6429. Nilai t hitung untuk variabel DWB sebesar 4.078 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara DWB personel Reskrim dengan Lalu Lintas, artinya hipotesis penelitian H_{a2} (terkait perbedaan tingkat DWB personel) diterima. Personel Lalu Lintas memiliki nilai situasi DWB yang lebih tinggi dari bila dibandingkan dengan personel Reskrim. Hal ini terkait dengan hasil analisis sindrom *burnout* yang telah dilakukan, di mana personel Lalu Lintas memiliki kelelahan kerja yang lebih besar daripada personel Reskrim.

Berdasarkan teori yang ada (Cherniss, 1987), keadaan *burnout* yang terjadi pada pekerja akan menimbulkan perubahan perilaku menarik diri secara psikologis yang dilakukan pekerja. Hal ini akan menimbulkan

dampak buruk bagi perusahaan, baik dari segi finansial ataupun nonfinansial. Kerugian finansial dari perubahan sikap tersebut akan menurunkan profit perusahaan karena adanya penurunan produktivitas, sedangkan dampak nonfinansial adalah timbulnya perilaku menyimpang (DWB) yang dilakukan oleh pekerja atau personel, seperti suka membolos atau absen, terlambat, dan bahkan mempunyai keinginan untuk pindah kerja yang sangat kuat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya (Ugwu, *et.al.*, 2017; Su-Chiun Liang And An-Tien Hsieh 2007; Nicolien Copp, *et.al.*, 2010; dan Cristina Querious, *et.al.*, 2012), bahwa sindrom *burnout* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terjadinya perilaku menyimpang dalam organisasi atau perusahaan. Hubungan kedua variabel ini dapat dilihat dari penyebab timbulnya perilaku atau situasi DWB, yaitu *individual factors* dari pekerja itu sendiri. Faktor individual ini merupakan faktor yang cukup utama dalam timbulnya perilaku menyimpang tersebut. Situasi ini meliputi sifat permusuhan, emosi negatif dan pesimis, dan stres dalam pekerjaan.

D. Pengaruh Burnout terhadap situasi Deviant Workplace Behaviour pada Personel Pelayanan Antagonis (Reskrim) dan Protagonis (Lalu Lintas)

Untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap DWB (*deviant workplace behaviour*) pada personel Reskrim dan personel Lalu Lintas digunakan alat analisis regresi linier sederhana dengan metode SEM. Alat bantu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap *Deviant Workplace Behaviour* (DWB) adalah AMOS 22. Beberapa asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis ini adalah uji normalitas dan uji kesesuaian model. Di mana dalam uji normalitas yang telah dilakukan semua indikator mempunyai nilai *critical ratio skewness* value-nya di bawah $\pm 2,58$. Oleh karena itu data yang didapat dari sampel terdistribusi normal dan layak untuk digunakan ataupun analisis selanjutnya.

Sebelum melakukan analisis regresi dengan metode untuk mengetahui menguji hipotesis antar variabel, ada beberapa prasarat yang perlu dilakukan yaitu, uji kesesuaian model atau *goodness of fit*. Uji digunakan untuk mengukur kesesuaian input observasi atau sesungguhnya (matrik kovarian atau korelasi) dengan prediksi dari model yang diajukan.

Baiknya nilai yang dihasilkan dari analisis ini maka model yang diajukan diterima untuk penghitungan regresi (Latan, 2013). Hasil perhitungan uji kesesuaian model tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2
Analisis Uji Kesesuaian Model

No	Indeks Kesesuaian Model	Cut Off Value	DATA	Keterangan
1	X^2 -Chi Square	Kecil	3.027	Model Fit
2	Probability	$\geq 0,05$	0.553	Model Fit
3	CMIN/DF	$\leq 2,00$	0.757	Model Fit
4	RMSEA	$\leq 0,08$	0.000	Model Fit
5	GFI	$\geq 0,90$	0.988	Model Fit
6	AGFI	$\geq 0,90$	0.953	Model Fit
7	TLI	$\geq 0,90$	1.021	Model Fit
8	CFI	$\geq 0,90$	1.000	Model Fit

Penjelasan dari tabel analisis di atas adalah:

1. Chi-square X^2

Dalam penelitian ini, nilai chi-square yang didapatkan adalah sebesar 3.027. Nilai yang direkomendasikan adalah ≤ 3.00 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini termasuk baik.

2. CMIN/DF-The Minimum Sample Discrepancy

Nilai CMIN/DF model penelitian ini adalah sebesar 0.757. Nilai X^2 relatif yang kurang dari 2.0 atau kurang dari 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data. Dengan demikian model ini termasuk baik karena nilai CMIN/DF-nya kurang dari 2.0.

3. RMSEA-The Root Mean Square Error of Approximation

Nilai RMSEA yang didapatkan oleh penelitian ini sebesar 0,000. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*. Dengan demikian model ini termasuk baik karena nilai RMSEA-nya lebih kecil dari indeks diterimanya model yaitu 0,08.

4. GFI- Goodness of Fit Index

Nilai GFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0.988. Dimana nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah better fit dan suatu model dapat dikatakan *very good* jika nilai GFInya lebih dari atau sama dengan 0,90.

5. AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index

Nilai AGFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0.953. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah sama dengan atau lebih besar dari 0,90.

6. TLI- *Tucker Lewis Index*

Nilai TLI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 1.021. Dimana persyaratan TLI adalah mendekati 1 atau lebih dari 0,90 menunjukkan *a very good fit*. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian termasuk baik.

7. CFI- *Comparative Fit Index*

Nilai CFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 1.000. Besaran indeks ini adalah pada rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang lebih atau sama dengan 0,90 mengindikasikan tingkat *perfect fit*.

Setelah pengujian prasarat tersebut telah penuh, yaitu adanya kesesuaian model yang diajukan pada hipotesis, maka langkah selanjutnya adalah dilakukan pengujian regresi. Pengujian ini diperlukan untuk melihat signifikan atau tidak signifikannya suatu konstruk terhadap konstruk yang lain berdasarkan hipotesis. Uji kausalitas *full* model dapat dilihat pada nilai probabilitas (*p*) *regression weight*.

Jika nilai probabilitas $<0,05$ maka hipotesis dikatakan signifikan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan bahwa nilai CR pengaruh *burnout* (BO) terhadap *deviant workplace behavior* (DWB) sebesar 5.211 ($p=0.000<0,05$), karena nilai $p<0.05$ maka dapat disimpulkan *burnout* (BO) berpengaruh terhadap *deviant workplace behavior* (DWB). Hal ini juga menunjukkan bahwa hipotesis awal penelitian terkait pengaruh variabel BO terhadap DWB (H_{a3}) diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dijadikan dasar sebagai penelitian terdahulu yang dijelaskan pada bab II.

Penelitian Ugwu, *et.al.*, (2017), Rayan, *et.al.*, (2018), Su-Chiun Liang and An Tien Hsieg (2007), Ume Rubab (2017), Nicollien Copp, *et.al.*, (2010), dan Cristina Querious, *et.al.*, (2012), di mana kesemuanya menjelaskan adanya pengaruh *burnout* terhadap *deviant workplace behaviour* pada pekerja.

Pada keadaan *burnout* terjadi suatu perubahan sikap dan perilaku secara psikologis, pekerja akan menarik diri dari pekerjaan ataupun komunitas, akan bersikap sinistik dalam menanggapi keadaan, dan bahkan akan menimbulkan perilaku yang melanggar aturan dalam organisasi seperti membolos, terlambat dalam pekerjaan, menyalahkan orang lain bila ada masalah dan mudah marah.

Pengaruh keadaan *burnout* terhadap perilaku menyimpang pada penelitian Su-Chiun Liang (2007), indikator depersonalisasi mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap timbulnya perilaku tersebut. Dalam hal ini dijelaskan, bagaimana tanggapan penerima layanan yang buruk akan memberikan dampak buruk terhadap psikologi pemberi layanan. Sedangkan dua indikator lainnya, kelelahan emosional dan menurunnya penghargaan diri, tidak mempunyai pengaruh DWB. Hal ini menurut Liang, *burnout* yang terjadi pada sampel belum terbentuk secara keseluruhan. Sebagian sampel hanya mengalami kekecewaan atas respon timbal balik dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan (Leiter dalam Su-Chiun Liang, 2007).

Penelitian di atas sejalan dengan Nicollien Copp, *et.al.*, (2010), yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keadaan *burnout* dengan perilaku agresif pada personel kepolisian. Pada penelitian ini terlihat dampak perlakuan yang diberikan oleh rekan dan organisasi menjadi hal penting dalam menimbulkan *burnout* pada personel. Timbal balik penghargaan atau *reward* yang diberikan oleh organisasi dinilai sangat kurang dan tidak sesuai dengan ekspektasi personel. Akan tetapi kedua penelitian ini menyimpulkan bahwa depersonalisasi menjadi indikator yang paling kuat dalam menyusun timbulnya keadaan *burnout*.

Burnout terjadi pada individu pekerja yang mempunyai tingkat stresor yang tinggi. Keadaan *burnout* muncul karena bila stres yang diderita pekerja tidak tertangani dengan baik (Berry, L.M. 1998; Lewaherilla, NC. 2018; dan Hsieh C.-W. 2012). Baik stresor yang berasal dari pekerjaan,

terutama pekerjaan yang melibatkan pelayanan terhadap publik atau dari faktor organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Kepolisian merupakan salah satu institusi yang mempunyai Tupoksi sebagai pelayan publik terhadap masyarakat. Terjadinya hubungan emosional secara langsung terhadap masyarakat, rendahnya penghargaan atas pelayanan, tingginya risiko pekerjaan, dan tekanan organisasi akan menimbulkan kecenderungan stres yang tinggi terhadap personel. Hal ini merupakan reaksi spesifik dari pekerjaan dengan tuntutan emosional yang dipaksakan oleh organisasi dalam pemberian pelayanan.

Dalam penelitian ini telah ditemukan bahwa variabel *burnout* mempunyai pengaruh signifikan terhadap munculnya perilaku *deviant workplace behaviour*. Hal ini bila dikaitkan dengan penyebab terbentuknya keadaan *burnout* yang pada akhirnya akan menimbulkan perilaku yang menyimpang, Kepolisian merupakan salah satu instansi yang mempunyai kecenderungan besar untuk terjadi hal tersebut.

Di awal sudah diketahui, bagaimana stres kerja yang tidak tertangani dengan baik oleh diri atau organisasi akan menimbulkan situasi ini. Dan, kepolisian, berdasarkan para ahli menyatakan bahwa, adalah salah satu pekerjaan dengan tingkat stresor tinggi (Alexander, Walker, Innes, and Irving, 1993; Biggam, Power, MacDonald, Carcary, and Moodie, 1997; Brown and Campbell, 1990, 1994; Evans, and Coman, 1993 dalam Kopp, Nicolein, 2010; Zakir and Murat, 2011; Jonhson. 2005). Di mana stresor tersebut berasal dari sifat pekerjaan dan tingginya tekanan organisasi.

Dalam bab II telah dijelaskan beberapa teori terkait *burnout* atau perilaku menyimpang dalam tempat kerja. Keletihan kerja pada personel Polri (Reskrim atau Lalu Lintas), diwujudkan dalam sikap negatif, sinistik, dan tidak berperasaan terhadap masyarakat yang seharusnya dilayani. Melihat begitu besarnya kecenderungan terciptanya sindrom *burnout* personel yang melakukan pelayanan dengan melibatkan interaksi emosional, maka timbulnya perilaku menyimpang pada personel tentu juga sangat besar.

Hubungan ini dapat dijelaskan dari beberapa asumsi, *pertama* personel yang telah mengalami keletihan kerja atau *burnout* akan mengalami demotivasi, yang pada akhirnya akan menimbulkan masyarakat (penerima layanan) hanya sebagai objek saja. Artinya, tugas pelayanan

yang dilakukan yang dilakukan atas sekedar menjalankan perintah karena Tupoksi yang melekat pada personel Polri. Hal ini akan berakibat, selama ada kesempatan maka personel akan melakukan berbagai perbuatan yang “dinilai” melanggar aturan. Misalnya, bermain game atau judi *online* pada saat melakukan pelayanan, saling melempar tugas dan pekerjaan, membolos dengan berbagai alasan, dan meninggalkan tugas (selesai atau belum) sebelum waktu jam kerja selesai.

Kedua, petugas kepolisian yang telah mengalami keletihan kerja berarti telah mengalami kelelahan secara fisik dan psikologis yang akan berakibat sedikitnya kesempatan atau alternatif untuk menyelesaikan masalah ataupun konflik dan bahkan lebih pada pengambilan keputusan yang bersifat konstruktif. Oleh karena itu, petugas yang mengalami sindrom *burnout* akan lebih banyak menggunakan kekuatan untuk menyelesaikan masalah-masalah daripada berinvestasi dalam strategi lain yang membutuhkan kerja sama tim di dalam organisasi. Hal ini tentu akan berdampak pada petugas tersebut akan lebih positif berpengaruh terhadap perilaku menyimpang dalam organisasi (Stearns and Moore dalam Siu- Chiun, 2007).

Ketiga, telah kita ketahui penyebab suatu perilaku menyimpang (DWB) terbentuk didalam suatu organisasi, menurut Robinson dan Bennet (1997), bahwa perilaku menyimpang ditempat kerja disebabkan oleh kejadian-kejadian khusus yang terjadi pada pribadi dan organisasi tersebut. Kejadian khusus terkait pribadi disini bisa dikaitkan dengan kemunculan *burnout* di atas, seperti stres kerja, pekerja dengan tipe A, faktor pekerjaan yang meliputi konflik peran dan ambiguitas peran, serta konsep diri yang rendah.

Sedangkan terkait organisasional besarnya tekanan pekerjaan atau organisasi, kepemimpinan yang buruk, dan minimnya keterbukaan dalam bekerja. Adanya kemiripan penyebab tersebut, maka personel yang mengalami keadaan *burnout* tersebut apabila tidak terkendali akan berdampak melakukan pelanggaran dari skala kecil sampai besar.

Selain itu, masih dalam tataran penyebab kedua variabel, menurut Fagbohunge *et.al.*, (2012) faktor demografi seperti jenis kelamin maupun usia memiliki peran juga dalam terwujudnya DWB. Sedangkan *burnout* sendiri, faktor demografi seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, dan

status perkawinan mempunyai pengaruh terhadap kemunculan sindrom tersebut (Maslach and Jackson dalam Arta Ensan, 2014).

Keduanya memiliki kemiripan dalam menimbulkan dampak, misalnya terkait usia pada beberapa penelitian menyebutkan bahwa usia muda mempunyai kecenderungan untuk berbuat menyimpang dari pada usia lebih tua, begitu juga dengan timbulnya keadaan *burnout* mempunyai kecenderungan pada usia muda (kurang dari 30 tahun) (Martinko dan Henle dalam Permatasari, 2012 dan Maslach, *et.al.*, 2001). Bila dikaitkan dengan organisasi kepolisian (sebagai objek penelitian ini), sebagai pelaksana dalam satuan operasional kepolisian mayoritas dilakukan oleh personel usia muda (responden 50% berumur di bawah 30 tahun).

Bab VI

Penutup

Pada bab awal telah dijelaskan bahwa fungsi pelayanan kepolisian menurut sifatnya dibagi menjadi fungsi pelayanan antagonis dan protagonis, di mana kedua fungsi tersebut diemban oleh seluruh satuan operasional kepolisian. Dalam pelaksanaannya, tugas tersebut dilaksanakan oleh satuan yang berbeda-beda, sesuai proporsi satuan operasionalnya.

Fungsi Reskrim banyak melakukan pelayanan antagonis, dan Lalu Lintas lebih banyak pada fungsi pelayanan protagonis. Kepolisian sebagai organisasi yang besar dan tingkat stresor yang tinggi, tentu para personelnya berisiko mengalami sindrom *burnout* yang pada akhirnya berdampak pada timbulnya situasi *deviant workplace behaviour*, yang tentu saja keadaan tersebut akan merugikan organisasi secara umum dan personel secara khusus. Oleh karena itu, maka diperlukan pengkajian guna meminimalisir situasi tersebut.

A. Kesimpulan

Dalam penelitian ini dilakukan pengujian terhadap variabel independen *burnout* terhadap variabel dependen DWB, data yang diperoleh membuktikan bahwa hipotesis penelitian ini diterima (Tabel 4.9).

Terkait beberapa pertanyaan penelitian yang telah diajukan pada bab awal, yaitu sebagai berikut:

1. Gambaran *burnout* dan situasi DWB yang dialami oleh personel Polri Reskrim (fungsi pelayanan antagonis) dan Lalu Lintas (fungsi pelayanan protagonis).

Adapun gambaran *burnout* pada responden personel Reskrim maupun Lalu Lintas adalah, kedua fungsi pelayanan tersebut “cukup” mengalami situasi *burnout* dalam melaksanakan pelayanannya. Indikator terkuat dalam pembentuk sindrom tersebut adalah indikator

rendahnya penghargaan diri (Tabel 4.3).

Sedangkan gambaran variabel DWB responden, personel Reskrim “kurang” melakukan perilaku menyimpang pada tempat kerjanya, dan untuk personel Lalu Lintas mempunyai kecenderungan yang “cukup” berperilaku menyimpang atau DWB (Tabel 4.5 dan 4.6). Indikator paling berpengaruh dalam membentuk variabel ini adalah Indikator Keparahan (Tabel 4.7).

2. Perbandingan situasi *Burnout* dan DWB pada fungsi pelayanan antagonis dan protagonis.

Pada variabel *burnout*, personel Lalu Lintas memiliki kecenderungan untuk mengalami keadaan ini dibandingkan personel Reskrim yang melakukan pelayanan antagonis. Sedangkan untuk variabel DWB, personel Lalu Lintas memiliki nilai situasi DWB yang lebih tinggi daripada personel Reskrim.

3. Pengaruh *burnout* terhadap situasi DWB pada personel fungsi pelayanan antagonis dan protagonis.

Burnout yang terjadi pada kedua personel pelayanan yang dijadikan sampel mengalami pengaruh positif terhadap terbentuknya perilaku menyimpang pada tempat kerja atau DWB (Tabel 4.9).

B. Saran

Mengingat saran ini lebih melihat pada tingkat kecendrungan fenomena di kalangan kepolisian (Polri) dan dengan mempergunakan metode survei yang berperspektif deduktif, maka penulis mengajukan saran, mulai dari saran yang bersifat makro (strategis), medium (teoritis serta metodologis), hingga saran mikro yaitu saran teknis atau taktis.

1. Strategis

- a. Pada tataran jangka pendek, agar Perkap 15 Tahun 2014 tentang Analisis Beban Kerja Personel Polri perlu diterapkan dengan pengawasan menyeluruh baik oleh Itwasum (Inspektorat Pengawasan Umum) maupun Div. Propam dalam pengecekan laporan. Sehingga pelaksanaan Perkap tersebut dapat berjalan dengan optimal, yang pada akhirnya akan memberikan dampak dalam mengurangi beban kerja berlebih yang sering terjadi.

- b. Pada tataran jangka menengah, peraturan SOTK Polsek, Polres, dan Polda (Perkap No. 14 Tahun 2018 atau Perkap terkait) sebagai aturan yang mengakomodir pengaturan beban kerja Polri dan kaitannya dengan DSPP (Data Standar Personel Polri), agar disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing satuan, baik tingkat Polsek, Polres, dan Polda terkait dengan dinamika organisasi di kewilayahan hukumnya.
- c. Pada tataran jangka panjang, ke depan kebutuhan masyarakat akan lebih mengharapkan *multi dimensional service quality* yang efektif dan efisien di tengah globalisasi kejahatan di mana memerlukan keterlibatan teknologi dalam pelayanan ke depannya.

2. Metodologis

- a. Mengembangkan model penelitian lanjutan tentang hubungan dan perbedaan stres kerja dan *burnout* terhadap perilaku menyimpang. Menurut Smith dan Seagel (dalam Saputri, 2017), bahwa stres dan *burnout* memiliki dampak yang berbeda pada perilaku menyimpang.
- b. Melakukan riset berikutnya dengan menambahkan variabel lainnya seperti gaya kepemimpinan maupun faktor organisasi dalam kedua variabel yang saat ini diteliti. Menurut Nicollein Cop, *et.al.*, (2010) terungkap bahwa kedua variabel atau dimensi tersebut mempunyai dampak yang cukup besar dalam memberi tekanan pada personel.

3. Teoritis

- a. Temuan dari penelitian ini adalah terkait rendahnya penghargaan diri, merupakan indikator terkuat sebagai pembentuk *burnout* pada personel. Hal ini dapat menjadi acuan bagi kalangan akademisi untuk melakukan penelitian lanjutan terkait strategi untuk mengatasi sindrom *burnout* yang dapat mengakibatkan perilaku *deviant workplace behaviour*.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian terkait dengan kedua variabel tersebut dengan melihat data di

Divpropam Mabes Polri tentang pelanggaran pada personel fungsi pelayanan antagonis atau protagonis.

4. Praktis

- a. Dalam penempatan personel, hasil uji psikologis sebagai tes awal masuk ataupun saat pendidikan digunakan sebagai salah satu dasar penempatan personel pada fungsi pelayanan. Misalnya personel dengan hasil uji psikologi yang mempunyai kecenderungan tingkat emosi yang tinggi maka ditempatkan bukan di pelayanan yang berhubungan langsung dengan masyarakat.
- b. Meningkatkan kualitas teknologi informasi dalam pemberian pelayanan terhadap masyarakat melalui perawatan serta *upgrade software* dan *hardware* secara berkala, peningkatan akses jaringan, sehingga pelayanan publik yang menjadi tanggung jawab kepolisian menjadi lebih cepat dan interaksi langsung antara petugas dan masyarakat bisa diminimalisir.

Daftar Pustaka

- Admin Polri, (2018). Artikel. "Hasil Survei Litbang Kompas 2018: Citra Polri Meningkatkan". Dalam laman <http://tribrataneews.polri.go.id/?p=401343>, diunduh pada tanggal 20 Desember 2019.
- Adejoh and Adejoh. (2013). "Handling Negative Deviant Behaviour Of Front-Line Employees In Service Organisations". *Int. J Cur Res Rev*, Feb 2013. Vol. 05 (04).
- Agwa, Ahmed. (2018). *Journal. Workplace Deviance Behaviors*. Intechopen. <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen>.
- Armstrong, (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publisher. e-book.
- Arikunto, S. (2002). *Metodologi Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arta Ensan, (2014). "Hubungan antara Persepsi Kondisi Lingkungan Kerja dan Persepsi Beban Kerja dengan Burnout". *Tesis UIN Sunan Ampel*.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2002). "Validation of the Maslach Burnout Inventory-General Survey: An Internet Study". *Anxiety, Stres, and Coping*, 15, 245-260. *Journal*. DOI: 10.1080/1061580021000020716.
- Bemsimon, H. (1994). "Violence In The Workplace". *Training and Development Journal*. **28**:27-32
- Bennett, R.J. and Robinson, S.L. (1995). "A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study". *The Academy of Management Journal* 38(2): 555-572. April 1995. DOI: 10.2307/256693
- _____. (2000). "Development of a Measure of Workplace Deviance". *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360. DOI: 10.1037/0021-9010.85.3.349
- Berry, L.M. (1998). *Psychology at Work*. NY: McGraw-Hill International.

- Burke Aslaug, Mikkelsen, (2005). "Burnout, job stress and attitudes towards the use of force by Norwegian police officers". *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 28, Iss. 2 pp. 269 – 278. <http://dx.doi.org/10.1108/13639510510597906>
- Chirasa, V. and Mahapa, M. (2012). "An Analysis of the Causes and Impact of Deviant Behaviour in the Workplace. The Case of Secretaries in State Universities". *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)* 3(5): 415-421
- Cohen, L., *et.al.*, (2007). *Research Methods in Education* (6th ed.). London, New York: Routledge Falmer.
- Cristina Querious, *et.al.*, (2012). "The Influence Of Burnout In Aggressive Behavior Among Portuguese Police Officers". *Journal. Laboratorio de Reabilitacao Psicossocial*. Dalam laman [www. Labrp.com](http://www.Labrp.com).
- Demerouti, E. and *et.al.*, (2001). "The Convergent Validity of Two Burnout Measurement Instrument in a Greek Population". *European Journal of Psychological Assessment*. DOI: 10.1027//1015- 5759.19.1.12.
- Emilisia, E. *et.al.*, (2018). "Perceived External Prestige, Deviant Workplace Behavior dan Job Satisfaction pada Karyawan Industri Otomotif di Jakarta". *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol. 11, No. 2 September 2018, 247-262 ISSN: 2442-9732 (daring).
- Everton, W. Jolton, J. and Mastrangelo, (2007). "Be Nice And Fair Or Else: Understanding Reasons For Employee's Deviant Behaviors". *The Journal of Management Development*. Dalam laman <https://doi.org/10.1108/02621710710726035>.
- Fagbohungebe, *et.al.*, (2012). "Organizational Determinants of Workplace Deviant Behaviours: An Empirical Analysis in Nigeria". *Jurnal dalam laman doi:10.5539/ijbm.v7n5p207*.
- Farber, B.A. (1991). *Crisis and Education: Stres and Burnout in The American Teacher*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Fauziah, N. (2019). "Tembak Rekan Polisi di Depok, Brigadir RT Diperiksa Penyidik Pidana Umum". *Merdeka.com*. <https://www.merdeka.com/peristiwa/tembak-rekan-polisi-di-depok-brigadir-rt-diperiksa-penyidik-pidana-umum.html>. Diunduh pada tanggal 14 September 2019.

- Fine S, Horowitz I, Weigler H, Basis L. (2010). "Is Good Character Good Enough? The Effects of Situational Variables on The Relationship Between Integrity and Counterproductive Work Behaviors". *Journal Human Resource Management Review*. **20**: 73-84. DOI: 10.1016/j.hrmr.2009.03.010
- Frengki, (2019). "7 Anggota Polres Bandara Soetta Pemeran Polisi Arab Saudi Disanksi Berat". *Merdeka.com* dalam tautan <https://wartakryat.co.id/2019/10/13/7-anggota-polres-bandara-soetta-pemeran-polisi-arab-saudi-disanksi-berat/> diakses pada tanggal 14 September 2019 yang diunduh pada tanggal 10 November 2019.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenglass, *et.al.*, (2001). "Workload and Burnout in Nurses". *Journal of Community & Applied Social Psychology*. DOI: 10.002/casp. 614.
- Halim, D. (2018). "Survei Alvara: Publik Paling Puas atas Kinerja TNI, Disusul KPK dan Polri". Dalam laman *kompas.com* dengan tautan: <https://nasional.kompas.com/read/2019/10/14/12480741/survei-alvara-publik-paling-puas-atas-kinerja-tni-disusul-kpk-dan-polri>, diakses pada 20 Desember 2019.
- _____. (2019). "Kutip Hasil Survei Lembaga Lain, Kopolnas: Kepercayaan terhadap Polri Meningkatkan". Dalam laman *kompas.com* dengan tautan: <https://nasional.kompas.com/read/2019/07/02/22193621/kutip-hasil-survei-lembaga-lain-kopolnas-kepercayaan-terhadap-polri>, diakses pada 20 Desember 2019.
- Haryono dan Wardoyo, (2012). *Structural Equation Modeling: Untuk Penelitian Manajemen Menggunakan AMOS 18.00*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Howard, J.L., *et.al.*, (2016). "Aggression and Bullying in the Workplace: It's the Position of the Perpetrator that Influences Employees' Reactions and Sanctioning Ratings". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 28 (2), 79–100. <https://doi.org/10.1007/s10672-015-9271-8>

- Hsieh, C.W. (2012). "Burnout Among Public Service Workers". *Journal Review of Public Personnel Administration*, 34 (4), 379–402. doi:10.1177/0734371x12460554.
- Indragiri, Reza. (2018). "Rasa Aman Masyarakat, Rasa Percaya Polisi". Dalam laman *mediaindonesia.com* dengan tautan: <https://mediaindonesia.com/read/detail/167102-rasa-aman-masyarakat-rasa-percaya-polisi>, diakses pada 20 Desember 2019.
- Jewell, L.N. & Siegal, M. (1998). *Psikologi Industri atau Organisasi Modern*. Jakarta: Penerbit Arcan
- Johnson, M. (2011). "Workforce Deviance and the Business Case for Employee Engagement". *The Journal for Quality and Participation*, 34, 11–17.
- Jonathan, Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ken, (2007). "Wakapolwiltabes Semarang Tewas Ditembak Anak Buahnya". Dalam laman *Liputan6.com*. dengan tautan: <https://www.liputan6.com/news/read/138670/wakapolwiltabes-semarang-tewas-ditembak-anak-buahnya>. Diakses pada 14 September 2019.
- Khusniyah, Nur Andita. (2014). "Hubungan Antara Stres Kerja fengan Burnout pada Karyawan CV. Ina Karya Jaya Klaten". *Naskah Publikasi*. Jawa Tengah: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Kopp, Nicolien, *et.al.*, (2010). *Burnout, Job Stres and Violent Behaviour Among Dutch Police Officers*. *Journal Work&Stres*. ISSN 0267-8373. ISSN 1464-5335 *online* 1999 Taylor & Francis Ltd. <https://doi.org/10.1080/02678379950019789>
- Latan, Hengky dan Selva Temalagi. (2013). *Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20,0*. Bandung: Penerbit: Alfabeta.
- Lee, Fang. *et.al.*, (2014). "Predictors of Burnout Among Nurses in Taiwan". *Journal Springer Science+Business Media New York* 2014. DOI 10.1007/s10597-014-9818-4.
- Leiter, M.P., & Schaufeli, W.B. (1996). *Consistency of The Burnout Construct Across Occupations*. *Anxiety, Stres, and Coping*, 9, 229-243
- Lewaherilla, Novalien C., (2018).

- Jurnal Ilmiah Akuntansi*, “Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja pada Pegawai Perangkat Daerah Provinsi Maluku”. Vol. 3, No. 1,
- Lidiawati, Erna. (2019). “4 Fakta Polisi Tembak Polisi di Polsek Sirenja Donggala, Diduga Terlibat Cekcok hingga Keduanya Alami Luka”. Dalam laman *kompas.com* dengan tautan: <https://regional.kompas.com/read/2019/11/09/15455901/4-fakta-polisi-tembak-polisi-di- Polsek-sirenja-donggala-diduga-terlibat?page=all>. Diakses pada 14 September 2019.
- Malisetty, S., and Vasanthi Kumari, K. (2016). “An Investigation On Relationship Of Deviance Workplace Behavior With Organisational Justice, Abusive Supervision And Work-Family Conflict”. *Indian Journal of Science and Technology*. DOI: 10.17485/ijst/2016/v9i39/100449
- Martin, C. (2009). “Library Burnout: Causes, Symptoms, Solutions”. Library Worklife. HR E-News for Today’s Leaders. <https://ala-apa.org/newsletter/2009/12/01/spotlight-2/>, Diakses pada tanggal 13 Desember 2019.
- Maslach, C. (1993). Journal. *Burnout: A Multidimensional Perspective*. In W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington ukjj: Taylor & Franc. DOI: 10.4324/9781315227979-3.
- Maslach, C. Schaufeli, W.B. and Leiter, M.P. (2001). “Job Burnout. Annual Review of Psychology”. Journal. Vol. 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>.
- Meliala, A. (2017). “Refleksi: Revitalisasi Satuan Kepolisian Pengemban Fungsi Kepolisian Antagonis”. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, Edisi 089. Agustus - Oktober 2017.
- Ningrum, VN. (2019). “6 Fakta Polisi Tembak Polisi di Depok”. Dalam laman *kompas.com* dengan tautan: <https://megapolitan.kompas.com/read/2019/07/27/07522781/6-fakta-polisi-tembak-polisi-di-depok?page=all>. Diakses pada 10 November 2019.
- Qadri, M. (2019). “Polisi Donggala Aipda Nabud Tertembak Senjata Milik Aiptu Purwanto”. Dalam laman *news.detik.com* dengan tautan: <https://news.detik.com/berita/d-4778199/polisi-donggala-aipda->

nabud-tertembak-senjata-milik-aiptu-purwanto._ Diakses pada 10 November 2019.

- Nurgiyantoro, dkk. (2004). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ojedokun, O., Idemudia, E.S., and Omotoso, A.O. (2013). “When Rendering Hospitality Becomes Collateral Damage: Psycho-organisational Variables and Job Burnout Amongst Hotel Workers in Metropolitan Nigeria”. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39 (1). doi:dx.doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1124.
- Parker and DeCotiis, (1983). “Organizational Determinants of Job Stres”. *Organizational Behavior and Human Performance*. 32, 160- 177 (1983). [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90145-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90145-9)
- Pines, A. & Aronson, E. (1989). *Career Burnout: Causes And Cures*. New York: The Free Press, A Division of Macmillan, Inc.
- Prayitno. (2008). *Pengantar Bimbingan dan Konseling di Sekolah*, Pekanbaru: Suska Press.
- Pulich M, Tourigny L. (2004). “Workplace Deviance: Strategies for Modifying Employee Behavior”. *Journal The Health Care Manager*. 2004; 23(4):290-301. <https://doi.org/10.1097/00126450-200410000-00002>.
- Putra, Yanuar S & Hari Mulyadi. (2010). “Pengaruh Faktor Job Demand terhadap Kinerja dengan *Burnout* sebagai Variabel Moderating pada Karyawan Bagian Produksi PT. Tripilar Betonmas Salatiga”. Among Makarti, Vol. 3 No. 6, Desember 2010.
- Qin and Liu. (2019). “The Empirical Research of the Influence of Leadership Positive Emotion on Counterproductive Work Behavior”. *Journal Scientific Research an Acedmic Publisher*. Industrial Distribution. 1990;79(3):47-51. DOI: 10.4236/psych.2019.106057
- Rassat, FS. (2019). “Terlibat Penculikan WNA Asal Inggris, Empat Oknum Polisi Ditetapkan Sebagai Tersangka”. Dalam laman *antaranews.com* dengan tautan: <https://aceh.antaranews.com/berita/107028/terlibat-penculikan-wna-asal-inggris-empat-oknum-polisi-ditetapkan-sebagai-tersangka>. Diakses pada 14 September 2019

- Rayyan, A. *et.al.*, (2018). “Stres, Workplace Violence, and Burnout in Nurses Working in King Abdullah Medical City During Al-Hajj Season”. *The Journal of Nursing Research*. Vol. 00, No. 0, Month. 2018. doi: 10.1097/jnr.0000000000000291
- Riadi, Edi. (2018). *Statistik SEM (Structural Equation Modeling) dengan Lisrel*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Robinson and Bannet. (1995). “A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/256693>
- Rogojan, Paul Titus. (2009). “Deviant Workplace Behavior in Organizations: Antecedents, Influences, and Remedies”. *Tesis Universitiet Wein*.
- Rosyid. (1996). “Burnout: Penghambat Produktifitas yang Perlu Dicermati”. *Buletin Psikologi*, Tahun IV, 1996.
- Rubab, Ume. (2017). “Impact of Work Family Conflict on Burnout and Workplace Deviant Behavior: Mediating Role of Stres”. *Jinnah Business Review*. 2017 Vol. 5, No. 1, 1-10.
- Satjipto, Raharjo. (2007). *Membangun Polisi Sipil*. Jakarta: Kompas.
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Siddiq, Taufik. (2019). “Ombudsman: Kepolisian Paling Tinggi Dilaporkan Masyarakat”. Dalam laman *tempo.com* dengan tautan: <https://nasional.tempo.co/read/1157727/ombudsman-Kepolisian-paling-tinggi-dilaporkan-masyarakat/full&view=ok>. Diakses pada 14 September 2019.
- Silva, H., Michelle S. and Ranasinghe, RMID., (2017). “The Impact of Job Stres on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka”. *International Journal of Human Resource Studies*. ISSN 2162-3058. Macrothink Institute. DOI: 10.5296/ijhrs.v7i1.10901.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- _____. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2000). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Suyanto. (2011). *Analisis Regresi untuk Uji Hipotesis*, Yogyakarta.
- Su-Chiu Liang and H. Sieh. (2007). "Burnout and Workplace Deviance among Flight Attendants in Taiwan". *Psychological Reports*, 2007, 101,457-468. DOI: 10.2466/PR0.101.6.457-468
- Tuclea, Caludia *et.al.*, (2015). "Dimensions of Deviant Workplace Behavior in Small and Medium-Sized Enterprises". *Review of International Comparative Management*. Volume 16, Issue 1, March 2015.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). "The Effects of The Perceived External Prestige of The Organization on Employee Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 28. Dalam laman <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0182>
- Ugwu, *et.al.*, 2017. "Nurses' Burnout and Counter Productive Work Behavior in a Nigerian, Sample: The Moderating Role of Emotional Intelligence". *International Journal of Africa Nursing Sciences*. Volume 7, 2017, Pages 106-113. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2017.11.004>.
- Vantilborg, *et.al.*, (2012). "Volunteers' Psychological Contracts: Extending Traditional Views". *Journal Sage Publication*. DOI: 10.1177/0899764011427598.
- Vogel, F.R. (2006). "Stres in The Workplace: The Phenomenon, Some Key Correlates and Problem Solving Approaches. *Disertasi* Faculty of Humanities, University of Pretoria.
- Widhiarso, Wahyu. (2010). "Pengembangan Skala Psikologi: Lima Kategori Respons atukah Empat Kategori Respons?" *Jurnal Fakultas Psikologi UGM*.

- Widyawinata, Rena. (2019). “Stres dan Muak dengan Pekerjaan? Waspada Burnout Syndrome”. Dalam laman *hellosehat.com* dengan tautan: <https://hellosehat.com/hidup-sehat/psikologi/stres-pekerjaan-burnout-syndrome/>. Diakses pada 2 Desember 2019.
- Willding, M. (2018). “3 Types of Burnout, According to Psychologists (and Signs You’re Headed for Trouble)”. Dalam laman *inc.com* dengan tautan: <https://www.inc.com/melody-wilding/3-types-of-burnout-according-to-psychologists-and-signs-youre-headed-for-trouble.html>. Diunduh pada 3 Desember 2019.
- Yoseanto, BL. (2017). “Gambaran Counterproductive Work Behavior (Cwb) PT. X (Perusahaan Konstruksi di Jakarta)”. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*.
- Yuniarsih, Tjutju, dan Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Zakir & Murat. (2011). “Police Job Stres and Stres Reduction, Coping Programs: The Effect On The Relationship with Spouses”. *Turkish Journal of Police Studies*. Vol. 13 (3).

Biodata Penulis



Agus Sunandar, S.Farm., Apt., SIK lahir di Pekalongan pada tanggal 13 Maret 1983. Pendidikan umum yang di tempuh yakni SD (1995), SMP (1998), SMA (2001), S1 Farmasi (2005) dan Profesi Apoteker (2006). Sementara Pendidikan Polri yang di tempuh yakni Akademi Polisi (2009) dan STIK-PTIK (2014). Pelatihan (SUS/JUR/DIK LN) yang dijalani yaitu Dikjur Idik Reskrim TP. HAKI (2010), Short Course HSF Germany (2019), dan Short Course NZP New Zealand (2019).

Agus saat ini berpangkat Kopol yang diperoleh tahun 2019. dan pernah memegang beberapa jabatan yaitu Pama Polda Aceh (2010), K SPK Polres Langsa (2010), Kanit Opsnal Polres Langka (2010), Kasat Reskrim Narkoba Polres Aceh Timur (2010), Kasat Reskrim Polres Aceh Timur (2012), PAMA Lemdiklat (STIK-PTIK) (2013), Pama Polda Sumsel (2014), Kaur Renmin Roops Polda Sumsel (2014), Kasat Reskrim Polres Banyuasin (2015), Kasat Reskrim Polres Ogan Ilir (2017), Pama Pusdokkes (2018), dan Pama Lemdiklat Polri (Program Magister STIK-PTIK) (2018). Saat ini menjabat sebagai Pama (Mahasiswa Prog. Pasca Sarjana) di Kesatuan Lemdiklat Polri.