

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan kemampuan seorang individu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas individu dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja tidak hanya mencakup hasil akhir pekerjaan, tetapi juga proses, usaha, dan perilaku yang ditunjukkan selama menjalankan tugas. Menurut Campbell et al. (2013), kinerja merupakan tindakan atau perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi dan diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks kepolisian, kinerja meliputi berbagai aspek, termasuk pelaksanaan tugas operasional, penegakan hukum, pelayanan kepada masyarakat, disiplin, serta keterampilan dalam menangani situasi darurat. Kinerja yang optimal berkontribusi pada tercapainya tujuan utama kepolisian, yaitu memelihara keamanan dan ketertiban serta melindungi masyarakat.

Kinerja pegawai kepolisian di Polres Rokan Hilir, Kabupaten Rokan Hilir, Provinsi Riau, merupakan aspek vital yang menentukan efektivitas pelaksanaan tugas kepolisian dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Tingkat kinerja yang baik mencerminkan profesionalisme, responsivitas, dan dedikasi para pegawai dalam menjalankan tugas. Namun, beberapa masalah kinerja di Polres Rokan Hilir telah mengemuka, mengindikasikan perlunya pembenahan dan strategi perbaikan yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepolisian.

Beberapa permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Polres Rokan Hilir menghadapi beberapa tantangan yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, antara lain adalah: (1) Rendahnya disiplin kerja. Disiplin adalah fondasi penting dalam tugas kepolisian. Namun, pegawai di Polres Rokan Hilir sering menunjukkan ketidaktepatan waktu, absensi yang tinggi, dan ketidakpatuhan terhadap prosedur operasional standar. Hal ini mengurangi efektivitas operasional dan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat yang membutuhkan pelayanan cepat dan tepat; (2) Stres kerja dan beban tugas yang berat. Pegawai kepolisian di Polres Rokan Hilir sering kali mengalami stres akibat beban tugas yang berat, jam kerja yang panjang, dan paparan terhadap situasi berisiko tinggi; (3) Kurangnya motivasi dan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa kurang mendapat apresiasi atau pengakuan atas kinerja mereka cenderung menunjukkan penurunan motivasi dan kepuasan kerja, terutama dalam konteks pekerjaan yang membutuhkan dedikasi tinggi seperti kepolisian; (4) Kepemimpinan yang kurang efektif. Pemimpin yang tidak mampu memberikan arahan yang jelas, tidak mendukung bawahan, atau gagal membangun hubungan yang baik dengan tim sering kali menjadi sumber masalah kinerja.

Kinerja pegawai kepolisian merupakan faktor penting dalam menentukan efektivitas operasional dan reputasi institusi kepolisian. Di Polres Rokan Hilir, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan (*Leader-Member Exchange/LMX*), perilaku negatif di tempat kerja seperti *cyberloafing*, dan tingkat *self-control* individu. Permasalahan ini menjadi semakin relevan mengingat

tuntutan masyarakat terhadap profesionalisme dan responsivitas aparat kepolisian dalam menjalankan tugasnya.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja adalah *Leader Member Exchange (LMX)*. LMX adalah kualitas hubungan yang terjalin antara pemimpin dan anggota tim yang mencakup kepercayaan, dukungan, dan komunikasi yang efektif menekankan bahwa hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja. Sementara hubungan yang buruk dapat menurunkan motivasi dan kinerja. Graen dan Uhl-Bien (2015) mendefinisikan LMX sebagai kualitas interaksi yang terbentuk antara pemimpin dan bawahannya, yang bervariasi dari hubungan yang rendah (*out-group*) hingga hubungan yang tinggi (*in-group*). Dalam hubungan LMX yang tinggi, terdapat kepercayaan, dukungan, dan komunikasi terbuka antara pemimpin dan anggota. Sebaliknya, dalam hubungan LMX yang rendah, interaksi cenderung formal, minim dukungan, dan kurangnya kepercayaan.

Permasalahan *Leader Member Exchange (LMX)* pada pegawai kepolisian berfokus pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. LMX yang rendah sering kali menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif, memengaruhi kinerja pegawai, motivasi, dan kepuasan kerja. Hubungan yang buruk antara pemimpin dan anggota dapat mengakibatkan berbagai masalah dalam organisasi kepolisian, yang akhirnya berdampak negatif pada efektivitas kinerja. Di lingkungan kepolisian, pegawai yang merasa kurang didukung oleh atasan cenderung mengalami penurunan motivasi, berkurangnya kepatuhan terhadap prosedur, dan kesulitan dalam mencapai standar kinerja yang diharapkan. Dalam

konteks kepolisian, hal ini dapat menyebabkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas, ketidakpastian dalam pengambilan keputusan, dan meningkatnya kesalahan operasional.

LMX yang buruk sering kali memicu konflik interpersonal dan ketidakpercayaan antara pemimpin dan anggota tim. Konflik semacam ini menghambat komunikasi yang efektif dan mengurangi sinergi tim, yang sangat krusial dalam pekerjaan kepolisian di mana kolaborasi dan kepercayaan tim sangat dibutuhkan untuk menangani situasi darurat. LMX yang buruk sering kali berujung pada penurunan motivasi intrinsik pegawai. Masalah LMX pada pegawai kepolisian menunjukkan bahwa memperbaiki kualitas hubungan antara atasan dan bawahan sangat penting. Membangun komunikasi yang terbuka, memberikan dukungan yang memadai, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dapat meningkatkan LMX, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja individu dan tim secara keseluruhan.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan dalam lingkungan kerja, termasuk di instansi pemerintahan seperti Polres Rokan Hilir. Fenomena lainnya yang muncul akibat kemajuan teknologi adalah *cyberloafing*, yaitu aktivitas karyawan yang menggunakan fasilitas internet kantor untuk keperluan pribadi di luar pekerjaan selama jam kerja. Fenomena ini dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai, yang pada akhirnya mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi.

Cyberloafing merupakan perilaku di mana karyawan menggunakan internet di tempat kerja untuk kegiatan non-pekerjaan selama jam kerja, seperti mengakses

media sosial, berbelanja *online*, atau membaca berita. *Cyberloafing* dianggap sebagai salah satu bentuk deviasi perilaku kerja yang dapat berdampak negatif pada produktivitas individu dan organisasi. Pemahaman mendalam tentang *cyberloafing* penting bagi manajemen untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang efektif dalam meminimalisasi dampak negatifnya terhadap kinerja karyawan, termasuk memperkuat peran kontrol diri dan meningkatkan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan.

Permasalahan *cyberloafing* di kalangan pegawai kepolisian, termasuk di Polres, menjadi perhatian serius karena dapat mengganggu kinerja dan efektivitas kerja dalam tugas-tugas pelayanan publik yang kritical. *Cyberloafing* pada pegawai polisi, seperti yang diungkapkan oleh Basar dan Kabakçı (2019), dapat mengurangi produktivitas, memicu konflik dalam tim, dan melemahkan disiplin kerja yang sangat penting dalam lingkungan kepolisian. Aktivitas ini mengalihkan fokus pegawai dari tugas utama mereka, seperti penegakan hukum, administrasi, dan pelayanan masyarakat, sehingga berdampak negatif pada responsivitas dan kualitas kerja.

Menurut studi pendahuluan yang dilakukan, *cyberloafing* di kalangan pegawai polisi dapat muncul karena faktor-faktor seperti rendahnya pengawasan, tekanan kerja yang tinggi, dan akses internet yang tidak terbatas di tempat kerja. Pegawai yang mengalami stres kerja atau kurangnya motivasi cenderung melakukan *cyberloafing* sebagai bentuk pelarian atau mekanisme koping. Hal ini bisa berdampak serius pada tugas-tugas penting, seperti pemantauan keamanan, pengolahan data kasus, dan penanganan laporan masyarakat.

Kurangnya pengaturan yang ketat dan lemahnya pengawasan atasan terhadap penggunaan teknologi di kantor polisi berkontribusi pada meningkatnya *cyberloafing*. Selain itu, hubungan yang kurang baik antara atasan dan bawahan, seperti dalam *Leader Member Exchange (LMX)*, sering kali memicu pegawai merasa kurang diawasi atau kurang dihargai, sehingga mereka lebih mudah terdorong melakukan kegiatan yang tidak produktif. *Cyberloafing* di lingkungan kepolisian bukan hanya merugikan kinerja individu tetapi juga mempengaruhi citra institusi. Oleh karena itu, penting bagi instansi kepolisian untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku *cyberloafing* dan menerapkan langkah-langkah pengendalian, seperti memperkuat pengawasan, meningkatkan *self-control* pegawai, serta membangun hubungan yang lebih baik antara atasan dan bawahan untuk meminimalisasi dampak negatifnya terhadap kinerja dan pelayanan publik

Permasalahan *cyberloafing* pada pegawai kepolisian memiliki dampak signifikan terhadap kinerja, terutama karena tugas-tugas kepolisian menuntut tingkat fokus, disiplin, dan responsivitas yang tinggi. *Cyberloafing*, sebagai perilaku menyimpang di tempat kerja, dapat mengganggu alur kerja, memperlambat penyelesaian tugas, dan menurunkan kualitas pelayanan publik. Menurut Lim dan Chen (2012), *cyberloafing* di tempat kerja berpotensi menurunkan kinerja pegawai karena waktu yang seharusnya digunakan untuk bekerja dialihkan ke aktivitas pribadi yang tidak terkait pekerjaan. Dalam konteks kepolisian, ini sangat merugikan karena setiap detik yang hilang dapat berakibat pada tertundanya respons terhadap situasi darurat, pengolahan laporan yang lambat, atau bahkan kesalahan dalam penanganan kasus.

Bagi pegawai kepolisian, kehilangan fokus saat bertugas dapat berakibat fatal, misalnya dalam situasi pengawasan keamanan atau penanganan insiden yang membutuhkan konsentrasi penuh. Ketika pegawai kepolisian merasa tidak diawasi, mereka cenderung lebih sering melakukan *cyberloafing*. Selain itu, stres kerja yang tinggi dalam pekerjaan polisi seringkali mendorong pegawai mencari pelarian melalui aktivitas *cyberloafing*, yang justru mengurangi atau menurunkan kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas dengan baik. Di lingkungan kepolisian, di mana kerja sama tim dan ketepatan waktu sangat penting, *cyberloafing* dapat menurunkan kinerja tim, menciptakan konflik, dan mengganggu koordinasi, yang semuanya berakibat pada menurunnya kualitas pelayanan publik. Permasalahan ini menunjukkan perlunya kebijakan dan strategi khusus dalam mengelola penggunaan teknologi di lingkungan kerja polisi, termasuk peningkatan pengawasan, pembatasan akses internet untuk keperluan non-pekerjaan, dan upaya membangun kontrol diri serta hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan bawahan. Di sisi lain, kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, yang dikenal dengan istilah *Leader Member Exchange (LMX)*, memainkan peran penting dalam menentukan perilaku kerja dan kinerja pegawai. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai, sementara hubungan yang buruk dapat menurunkan kinerja dan meningkatkan risiko perilaku negatif seperti *cyberloafing*.

Self-control, atau kemampuan individu untuk mengendalikan perilaku dan emosinya, menjadi variabel penting yang dapat mempengaruhi sejauh mana *cyberloafing* berdampak pada kinerja. *Self-control* yang tinggi dapat membantu

pegawai membatasi perilaku negatif seperti *cyberloafing*, meskipun hubungan dengan atasan mungkin tidak ideal atau terdapat godaan teknologi yang mengganggu. *Self-control*, atau pengendalian diri, adalah kemampuan individu untuk mengatur emosi, pikiran, dan perilakunya agar selaras dengan tujuan jangka panjang, menghindari impuls, dan mengelola respons terhadap berbagai situasi. *Self-control* menjadi kunci dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di lingkungan kerja, di mana kemampuan untuk mengendalikan dorongan atau gangguan dapat secara signifikan memengaruhi kinerja individu.

Permasalahan *self-control* pada pegawai kepolisian menjadi isu penting karena tugas dan tanggung jawab yang berat memerlukan tingkat pengendalian diri yang tinggi. *Self-control* yang rendah pada pegawai polisi dapat berdampak negatif terhadap kinerja, kedisiplinan, dan kemampuan dalam menangani situasi yang penuh tekanan. *Self-control* sangat penting untuk menjaga profesionalisme, terutama dalam situasi darurat atau berisiko tinggi. *Self-control* yang rendah dapat menyebabkan pegawai sulit menahan dorongan untuk melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan standar profesional, seperti *cyberloafing* atau perilaku impulsif lainnya. Dalam konteks kepolisian, *self-control* yang rendah dapat mengakibatkan penurunan kinerja karena pegawai mungkin mudah teralihkan oleh stres, godaan teknologi, atau konflik emosional. Ketidakmampuan untuk mengendalikan diri dapat menyebabkan keputusan yang buruk dan respons yang tidak tepat dalam situasi kritis, yang sangat berbahaya dalam pekerjaan polisi.

Tekanan pekerjaan, *shift* kerja yang panjang, dan seringnya menghadapi situasi konflik dapat melemahkan kemampuan *self-control*, membuat pegawai lebih

rentan terhadap perilaku yang tidak produktif atau bahkan merusak. Kurangnya *self-control* dapat meningkatkan risiko terlibat dalam aktivitas non-kerja selama jam kerja, menurunkan kedisiplinan, dan melemahkan semangat kerja, hal ini dapat berarti kesulitan dalam menjalankan tugas harian dengan konsistensi dan integritas, yang pada akhirnya mempengaruhi reputasi dan kinerja keseluruhan institusi. Permasalahan *self-control* di kalangan pegawai kepolisian menunjukkan perlunya intervensi untuk meningkatkan pengendalian diri, baik melalui pelatihan khusus, pengelolaan stres, maupun peningkatan dukungan dari atasan. Hal ini penting untuk menjaga kualitas pelayanan dan profesionalisme dalam menghadapi tantangan pekerjaan kepolisian yang dinamis dan penuh tekanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai dengan *self-control* sebagai variabel *intervening*. Studi ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi Polres Rokan Hilir mengenai pentingnya meningkatkan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan serta memperhatikan aspek *self-control* sebagai faktor yang dapat mengurangi dampak negatif *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat lebih optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul: Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Cyberloafing* Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Self Control* Sebagai Variabel *Intervening* Studi Pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *leader member exchange* terhadap *self control* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.
2. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *cyberloafing* terhadap *self control* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.
3. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?
4. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.
5. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *self control* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.
6. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *leader member exchange* terhadap kinerja melalui *self control* sebagai variabel intervening pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.
7. Apakah terdapat pengaruh fositif dan signifikan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai melalui *self control* sebagai variabel intervening pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau?.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *leader member exchange* dan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai dengan *self control* sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menemukan dan mengetahui:

1. Pengaruh positif dan signifikan *leader member exchange* terhadap *self control* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau
2. Pengaruh positif dan signifikan *cyberloafing* terhadap *self control* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau
3. Pengaruh positif dan signifikan *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau
4. Pengaruh positif dan signifikan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau
5. Pengaruh positif dan signifikan *self control* terhadap kinerja pegawai pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau
6. Pengaruh positif dan signifikan *leader member exchange* terhadap kinerja melalui *self control* sebagai variabel *intervening* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau.
7. Pengaruh positif dan signifikan *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai melalui *self control* sebagai variabel *intervening* pada Polres Rokan Hilir Kab. Rokan Hilir Provinsi Riau.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, dan kepemimpinan, yaitu:

- a. Pengayaan teori *leader member exchange*. Penelitian ini memperdalam pemahaman tentang bagaimana hubungan antara atasan dan bawahan (LMX) dapat mempengaruhi kinerja pegawai, serta peran *self-control* dalam memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut.
- b. Peningkatan pemahaman tentang *Cyberloafing*. Penelitian ini membantu menjelaskan bagaimana *cyberloafing*, yang sering dianggap sebagai perilaku menyimpang, berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam konteks organisasi kepolisian.
- c. Peran *Self-Control* sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang *self-control*, terutama dalam kaitannya dengan interaksi antara LMX dan *cyberloafing*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga memiliki manfaat langsung bagi institusi terkait, dalam hal ini Polres Rokan Hilir, dan pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia.

- a. Meningkatkan Kinerja Pegawai di Lingkungan Polres. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan atau program pengembangan yang berfokus pada peningkatan kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan (LMX), yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Mengurangi Perilaku *Cyberloafing*. Dengan merancang strategi pengelolaan dan intervensi yang lebih efektif.
- c. Pengembangan Program Pengendalian Diri (*Self-Control*). Mengingat *self-control* berperan sebagai variabel *intervening*, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang pelatihan atau program pengembangan keterampilan pengendalian diri di lingkungan kerja.
- d. Pengelolaan Kepemimpinan yang Lebih Efektif. Pimpinan di Polres Rokan Hilir dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kualitas hubungan dengan bawahan, meningkatkan keterlibatan mereka, serta mengurangi potensi terjadinya konflik atau perilaku menyimpang seperti *cyberloafing*.