

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia merupakan salah satu aset terpenting di setiap organisasi khususnya dalam menunjang jalannya aktivitas organisasi tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, maka segala tujuan organisasi akan sulit diwujudkan, hal ini sejalan dengan pendapat Hardjanto (2011) “aset yang paling penting dimiliki oleh organisasi pemerintah atau perusahaan dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja atau pegawai atau aparatur pemerintah”. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan kantor ataupun instansi secara efektif dan efisien (Lankeshwara, 2016)

Menurut Bangun (2012), sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai salah satu sumber dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak sumber daya organisasi yang lain. Mengingat akan pentingnya keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, maka suatu organisasi harus berusaha untuk mengelola sumber daya manusianya supaya dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan tercapainya tujuan. Suatu organisasi harus dapat mengelola hasil kerja para pegawainya demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Norani dan Amirullah, 2015).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai

masalah pada organisasi meliputi ruang lingkup pegawai, karyawan, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat membantu kelancaran aktifitas perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Para ahli mempunyai pandangan yang berbeda dalam mendefinisikan manajemen sumber daya manusia. Namun secara umum intisari dari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli mempunyai kesamaan tujuan. Manajemen sumberdaya manusia memiliki beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk mengelola bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional, Mathis (2015). Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kajian mengenai masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan instansi/perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi (Satria, 2018). Pegawai yang memiliki kemampuan dan tingkat usaha yang tinggi serta mendapat dukungan organisasi tentu harus mampu memberikan hasil kerja yang baik juga. Hasil kerja yang baik dari pegawai tersebut menunjukkan baiknya kinerja individu.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang berkualitas dan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi, Aguinis (2019). Menurut Grote (2021), kinerja adalah kemampuan seorang pegawai dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam melaksanakan tugasnya, dengan memperhatikan aspek kualitas, produktivitas, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi.

Pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak terlepas dari penilaian tingkat efektifitas kinerja. Pegawai dimaksud diantaranya adalah Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember. Berdasarkan Peraturan Bupati Jember Nomor 4 tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi serta Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember, Pasal 2 disebutkan bahwa Satuan Polisi Pamong Praja mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan dibidang ketentraman dan ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat pada sub urusan ketentraman dan ketertiban umum.

Upaya dalam melaksanakan tugas tersebut, Satuan Polisi Pamong Praja mempunyai fungsi : pelaksanaan penyusunan program penegakan Perda dan Perbup, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, penyelenggaraan Perlindungan Masyarakat, serta pengembangan Sumber Daya Aparatur Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat ; Pelaksanaan penyusunan kebijakan penegakan Perda dan Perbup, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, penyelenggaraan Perlindungan masyarakat, serta pengembangan Sumber Daya Aparatur Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat ; Pelaksanaan koordinasi penegakan Perda dan Perbup,

penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, penyelenggaraan Perlindungan masyarakat, serta pengembangan Sumber Daya Aparatur Polisi Pamong Praja dan Perlindungan Masyarakat ; Pelaksanaan pengawasan terhadap masyarakat, aparatur, atau badan hukum atas pelaksanaan Perda dan Perbup ; Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Satpol PP Kab. Jember adalah sebuah instansi pemerintah yang dibentuk berdasarkan : Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2018 tentang Satuan Polisi Pamong Praja ; Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur Satuan Polisi Pamong Praja; Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 tahun 2019 tentang Pemenuhan Hak Pegawai Negeri Sipil, Penyediaan Sarana dan Prasarana Minimal, Pembinaan Teknis Operasional dan Penghargaan Satuan Polisi Pamong Praja ; Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 26 tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Ketertiban Umum dan Ketentraman Masyarakat serta Perlindungan Masyarakat ; Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah ; Peraturan Bupati Jember Nomor 4 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.

Berdasarkan tugas dan fungsi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember serta penentuan isu-isu strategis yang dirumuskan berdasarkan hasil evaluasi terhadap organisasi dan tupoksi, sumber daya Organisasi Perangkat Daerah (OPD), kinerja pelayanan dan juga tantangan eksternal atau isu-isu

strategis yang sedang berkembang di masyarakat dan perlu penanganan secara terprogram/terencana, maka dapat diketahui bentuk permasalahan kinerja Satpol PP Kabupaten Jember menjadi kurang optimal ialah sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Permasalahan Dalam Menjalankan Tugas Dan Fungsi Satpol PP Kabupaten Jember**

No.	Pokok Permasalahan	Keterangan
1	Penanganan atas Pelanggaran Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati	Tidak semua tertangani karena : - Kompleksitas permasalahan (masalah ekonomi, pendidikan dan pertimbangan keamanan dan ketertiban) - Belum optimalnya sinergi antar OPD terkait kasus tertentu
2	Tingkat kehadiran personel	Belum optimal (masih terdapat kasus terlambat, pulang sebelum waktunya dan tanpa keterangan)
3	Dukungan sarana dan prasarana operasional Satuan Polisi Pamong Praja	Kurang memadai (Gedung kurang luas, jumlah ruangan kurang, sebagian besar kendaraan berusia lebih dari 20 tahun, jumlah kendaraan kurang)
4	Jumlah personil Satpol PP di masing - masing regu atau pos piket	Tidak ideal karena ada yang kurang dari 9 orang (Idealnya, regu siaga atau pers per pos piket terdiri dari 9 sampai dengan 11 orang)
5	SDM Polisi Pamong Praja yang mengikuti pendidikan dan pelatihan	Masih ada yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat dasar, teknis penunjang dan jabatan fungsional)
6	Regulasi bagi aparat Satpol PP dalam menjalankan tugas	Kurang memadai (Beberapa regulasi tidak lagi relevan dan menjangkau permasalahan terkini)

7	Sumber daya manusia (khususnya anggota Linmas) dilihat dari tingkat pendidikan dan umur	Kurang memadai
8	Seragam dan atribut Linmas	Kurang memadai (masih banyak anggota yang belum mempunyai seragam dan atribut atau tidak lengkap/standart)
9	Sarana dan prasarana Poskamling	Kurang memadai

Sumber : Satpol PP Kabupaten Jember (2023).

Merujuk indentifikasi permasalahan yang dikaitkan dengan Tugas Pokok Fungsi Satuan Polisi Pamong Praja, “Masalah dan Akar Masalah” (penyebab dan pemicunya) adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi**

No.	Program	Target pelaksanaan program 100%
1	Pelanggaran Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati yang diselesaikan / Pelanggaran Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati yang ditangani (25 laporan / 30 laporan) Sumber : LAKIP dan Bidang PPHD (Penegakan Produk Hukum Daerah) Satpol PP Kab. Jember	83,33 %
2	Jumlah Pegawai yang telah mengikuti Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) / Jumlah Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember (110 org / 144 org) Sumber : Bidang SDA (Bidang Sumber Daya Aparatur) Satpol PP Kab. Jember	76,39 %
3	Sarpras yang ada / Sarana dan prasarana minimal yang dibutuhkan Satuan Polisi Pamong Praja dalam melaksanakan penegakan Peraturan perundang - undangan dan Keputusan Kepada Daerah (13 unit / 18 unit) Sumber : Sekretariat Satpol PP Kab. Jember	72,22 %

4	Pagu anggaran yang disetujui dan tersedia / Pagu anggaran untuk program kinerja yang diusulkan untuk menunjang Capaian Kinerja Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember Sumber : Sekretariat Satpol PP Kab. Jember	<b>79,31 %</b>
5	Poskamling yang ada / jumlah poskamling yang seharusnya (4.453 unit / 14.453 unit) Sumber : 1. SE Bupati Jember No. : 180/611/35.09.1.11/2022 2. Bidang Pelindungan Masyarakat Satpol PP 3. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa 4. Bag. Tapem Setda Kab. Jember	<b>30,81 %</b>

Sumber : Pemerintah Kabupaten Jember (2023).

Berdasarkan tabel isu permasalahan diatas, dapat disimpulkan bahwa pendukung tugas dan fungsi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember masih belum memadai, serta program peningkatan kinerja belum sesuai target, sehingga dalam penelitian ini peneliti mendapatkan fenomena kinerja mengacu pada tabel 1.1 dan 1.2 ialah “Kurang optimalnya kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya”.

Mengacu pada hasil penelitian terdahulu, dalam meningkatkan / mengoptimalkan kinerja, diperoleh rangkuman beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya : *Motivation, Employee Wellbeing, Human Resource Management Style and Practices, Training and Learning, Job Satisfaction, Leadership Style, Employee and Organizational Commitment and Absenteeism, Organizational Culture, Employee Engagement, Reward System, Workplace Conditions, Career Development, Social Exchanges, Wellbeing Programs and Activities, Work-Life Balance, Flexible Working Arrangements Flexible, External Environment* (Alefari et al., 2020). Menurut (Diamantidis &

Chatzoglou, 2019), secara khusus dukungan manajemen, iklim organisasi, lingkungan kerja, kemampuan beradaptasi, dan motivasi berperan penting dalam menentukan kinerja karyawan. Literatur empiris tentang OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), LMX (*Leader–Member Exchange*), pembelajaran individu, pembelajaran tim dan perilaku inovatif mengeksplorasi konsep dalam meningkatkan kinerja karyawan (Atatsi et al., 2019).

Mengacu pada fenomena yang didapat, maka peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor penting yang relevan sebagai solusi guna meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang didapat dalam objek penelitian. Adapun faktor-faktor tersebut ialah : kompetensi dan pelatihan yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Pengembangan teoritis dalam penelitian ini yang pertama mengacu pada faktor kompetensi sebagai landasan teori guna mengukur permasalahan yang didapat. Menurut Kusumawati et al. (2019), kompetensi adalah keseluruhan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai, yang dapat mempengaruhi kinerja dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi menurut Dessler (2013) adalah perilaku dari seseorang yang dapat diamati dan diukur untuk menghasilkan pekerjaan yang semaksimal mungkin. Lebih lanjut Dessler menjelaskan bahwa kompetensi dibagi menjadi tiga yakni kompetensi umum (seperti membaca dan menulis), kompetensi kepemimpinan (seperti berpikir strategis dan kepemimpinan) dan kompetensi teknis (seperti keahlian

mengoperasikan komputer).

Kompetensi yang merujuk pada pendapat para ahli, juga di perkuat dengan adanya hasil penelitian sebelumnya baik yang mendukung ataupun yang menolak. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nursaid dkk., 2021) ; (Setiawan dkk., 2022) ; (Nursaid et al., 2019) ; (Nursaid, 2017) ; (Pandaleke, 2016) ; (Diansyah dkk., 2020) ; (Slameto dkk., 2017) ; (Sumbogo & Diposumarto, 2017) ; (Mahmudah dkk., 2021) ; (Ernawan dkk., 2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, juga ada beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian (Utomo & Qomariah, 2019) menyampaikan bahwa kompetensi tidak mempengaruhi kinerja. Penelitian (Ratnasari dkk., 2021) ; (Utama, 2012) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Peningkatan kinerja juga tidak terlepas dengan peranan pelatihan. Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode dan teknik, seperti pelatihan tatap muka, pelatihan online, pelatihan simulasi, dan sebagainya. Menurut Nadler (2020), pelatihan adalah proses belajar yang terencana dan terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu. Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti ceramah, diskusi, latihan praktik, dan sebagainya. Menurut Pemerintah Indonesia (2020), pelatihan adalah proses pendidikan atau pengajaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku seseorang agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan meningkatkan produktivitas kerja.

Pelatihan yang merujuk pada pendapat para ahli, juga di perkuat dengan adanya hasil penelitian sebelumnya baik yang mendukung ataupun yang menolak. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hariyanto & Satoto, 2016) ; (Soeprajitno dkk, 2019); (Husnah dkk., 2018) ; (Nugraha, 2017) ; (Amandani & Wirakusuma, 2017) ; (Wahyuni, 2016) ; (Fenia, 2018) ; (Singosurandono dkk., 2018) ; (Anugrah, 2020) ; (Sumbogo & Diposumarto, 2017) ; (Esteban-Lloret et al., 2018) ; (Imran & Tanveer, 2015) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, ada juga beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian (Fauzan, 2015) ; (Barba Aragón et al., 2014) menyampaikan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Putra dkk., 2019) ; (Purnawati & Suparta, 2017) ; (Humaira dkk., 2020) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Komitmen pegawai merupakan sikap yang menunjukkan keinginan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja organisasi (Arifin, 2020). Menurut Mathis dan Jackson (2015), komitmen pegawai merupakan keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi tempat ia bekerja dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan maksimal.

Dari pengembangan teoritis mengenai komitmen organisasi diatas, maka hasil penelitian sebelumnya yang dirujuk ialah hasil penelitian (Slameto dkk., 2017) ; (Joko dkk., 2019) ; (Suharto, 2012) ; (Wiguna dkk., 2022) ; (Herlambang dkk., 2022) yang menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja.

Namun demikian, ada juga beberapa penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian (Handayani, 2008) ; (Marsoit dkk., 2017) ; (van Gelderen & Bik, 2016) menyampaikan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Putra dkk., 2019) ; (Ratnasari dkk., 2021) ; (Sinaga dkk., 2021) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja serta didukung dengan hasil penelitian sejenis baik hasil yang mendukung teori (signifikan) serta yang menolak, maka peneliti menetapkan Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Jember sebagai objek yang dipilih sebagai penelitian dengan asumsi peneliti bahwa objek tersebut relevan dengan dasar keilmuan yang diampu serta adanya permasalahan kinerja yang ditemukan dan perlu dioptimalkan. Hal dimaksud akan diuji menggunakan beberapa faktor yang telah ditetapkan oleh peneliti (mengacu pada hasil observasi yang dilakukan) yakni Kompetensi dan Pelatihan yang berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen Pegawai sebagai variabel *Intervening*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dibangun, serta teori peningkatan kinerja yang diasumsikan penting dan didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang sejenis serta terdapat isu-isu strategis yang perlu mendapat perhatian dan penanganan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Satpol PP Kab. Jember, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember ?

2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap komitmen pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember ?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember ?
5. Apakah komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember ?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dengan komitmen pegawai sebagai variabel *intervening* ?
7. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dengan komitmen pegawai sebagai variabel *intervening* ?

### **1.3 Orisinalitas Penelitian**

Penelitian ini adalah pengembangan teori dan penelitian terdahulu sejenis yang merupakan bahan rujukan sebagai referensi guna membandingkan apakah penelitian terdahulu serta teori dapat digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja di tempat yang berbeda. Penelitian ini dibangun berdasarkan penggunaan variabel sebagai alat ukur, yaitu variabel kompetensi, variabel pelatihan serta variabel komitmen pegawai yang diasumsikan dapat mengukur kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember. Selanjutnya variabel tersebut diuji dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai

Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dibangun ialah :

1. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap komitmen pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap komitmen pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dengan komitmen pegawai sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dengan komitmen pegawai sebagai variabel *intervening*.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Kegunaan Praktis.
  - a. Bagi pemerintah Kabupaten Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi optimalisasi kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.
  - b. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Kegunaan Akademis.
  - a. Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
  - b. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda.