

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan zaman yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan globalisasi telah membawa dampak signifikan dunia kerja. Organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, dihadapkan pada tuntutan untuk terus berinovasi dan meningkatkan daya saing agar mampu bertahan dan berkembang (Tarisyah, 2024). Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi saat ini adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia secara efektif di tengah perubahan yang begitu cepat dan dinamis (Sukmawati *et al.*, 2023).

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi setiap organisasi. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan dalam menghadapi persaingan global (Dewi & Palupi, 2024). Oleh karena itu, berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, mulai dari penerapan teknologi digital, peningkatan kesejahteraan, hingga penciptaan lingkungan kerja yang kondusif (Huang, 2024). Namun, peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai hanya dengan memperhatikan satu aspek saja. Diperlukan pendekatan yang holistik, di mana berbagai faktor saling berinteraksi dan memengaruhi satu sama lain (Febrian & Solihin, 2024). Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk digitalisasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja (Wibawa *et al.*, 2022).

Dalam era transformasi digital yang semakin pesat, organisasi di seluruh dunia menghadapi tantangan besar untuk terus beradaptasi agar mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal (Shidqi *et al.*, 2023). Digitalisasi telah menjadi katalisator utama perubahan di lingkungan kerja modern, memengaruhi hampir seluruh aspek operasional organisasi (Munir *et al.*, 2024). Digitalisasi adalah proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing. Digitalisasi meliputi penggunaan perangkat lunak, sistem informasi, dan teknologi komunikasi untuk mempercepat proses kerja, memudahkan kolaborasi, dan meningkatkan akurasi pengambilan Keputusan (Wijaya *et al.*, 2024). Transformasi ini tidak hanya mengubah cara pegawai berkomunikasi dan berkolaborasi, tetapi juga menuntut pegawai untuk menguasai keterampilan baru agar tetap relevan dan produktif di tengah persaingan yang semakin ketat. Adopsi teknologi digital memungkinkan proses kerja menjadi lebih efisien, transparan, dan terukur, namun di sisi lain juga menuntut adanya perubahan budaya kerja dan pola pikir pegawai (Safitri *et al.*, 2025).

Selain faktor digitalisasi, kesejahteraan pegawai menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kinerja. Kesejahteraan yang baik, baik dari aspek finansial seperti gaji dan tunjangan, maupun non-finansial seperti kesehatan, keamanan, dan keseimbangan kehidupan kerja, terbukti dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai (Suari *et al.*, 2023). Kesejahteraan pegawai mencakup kondisi finansial dan non-finansial yang mendukung kehidupan pegawai, seperti gaji yang layak, tunjangan,

jaminan kesehatan, lingkungan kerja yang aman, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Triany *et al.*, 2023). Kesejahteraan yang baik meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Pegawai yang merasa sejahtera cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, lebih sedikit mengalami stres, dan mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Kesejahteraan yang optimal juga menciptakan rasa aman dan nyaman, sehingga pegawai dapat bekerja dengan penuh dedikasi (Purnomo & Hasanah, 2023).

Lingkungan kerja yang kondusif merupakan elemen penting lainnya yang tidak boleh diabaikan (Suari *et al.*, 2023). Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, dapat menciptakan suasana kerja yang positif, meminimalisir konflik, dan meningkatkan kepuasan serta kinerja pegawai (Ahmadi *et al.*, 2023). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya, baik secara fisik (ruang kerja, fasilitas) maupun psikologis (hubungan antarpegawai, budaya organisasi) (Oktaviyanto *et al.*, 2024). Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung kolaborasi serta pengembangan diri (Negara *et al.*, 2023). Fasilitas yang memadai, hubungan antar pegawai yang harmonis, serta budaya organisasi yang inklusif dan suportif, semuanya berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif. Lingkungan kerja yang baik juga mendorong terjadinya interaksi sosial yang sehat dan pengembangan diri pegawai secara berkelanjutan (Vincent *et al.*, 2021).

Namun, pengaruh digitalisasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak selalu bersifat langsung. Seringkali, kepuasan kerja menjadi variabel intervening yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja pegawai (Putra *et al.*, 2023). Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif yang dirasakan pegawai sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya (Iryani *et al.*, 2022). Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan performa yang lebih baik, memiliki loyalitas tinggi, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, memahami peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening sangat penting dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai (Nopecain & Tandiyono, 2023). Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti tugas, atasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat pengaruh digitalisasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Putri, 2024).

Banyak Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi umumnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Zahirah *et al.*, 2024). Namun, terdapat pula hasil Penelitian yang menyatakan digitalisasi tidak selalu berdampak signifikan, bahkan dapat menimbulkan dampak negatif seperti stres dan *overload* informasi (Dewi & Krisnadi, 2023). Kesenjangan selanjutnya yakni kesejahteraan, baik finansial maupun non-finansial, diyakini dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Suari *et al.*, 2023). Meski demikian, beberapa Penelitian menemukan kesejahteraan tidak selalu berdampak langsung signifikan pada kinerja jika tidak didukung faktor lain seperti kepuasan kerja atau lingkungan kerja yang kondusif (Triany

et al., 2023). Kesenjangan terahir lingkungan kerja yang kondusif sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karena menciptakan suasana nyaman dan mendukung kolaborasi (Maharani, 2025). Namun, terdapat perbedaan hasil Penelitian terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, terutama bila faktor internal seperti motivasi dan kepuasan kerja belum terpenuhi (Ahmadi *et al.*, 2023).

Polres Jember adalah institusi kepolisian tingkat kabupaten di Jawa Timur yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Dipimpin oleh AKBP Bobby Adimas Candra Putra sejak April 2025, Polres ini memiliki struktur organisasi dengan berbagai pejabat utama yang rutin mengalami rotasi untuk meningkatkan kinerja dan inovasi pelayanan. Pegawai Polres Jember melaksanakan tugas operasional dan administratif dalam lingkungan yang menerapkan prinsip Zona Integritas dengan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Mereka menghadapi tantangan menjaga keamanan, menegakkan hukum, serta memberikan pelayanan terbaik, didukung oleh program peningkatan kinerja, pelatihan, dan digitalisasi proses kerja. Dalam Penelitian mengenai peningkatan kinerja pegawai, digitalisasi proses kerja, kesejahteraan, dan lingkungan kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Keberhasilan digitalisasi bergantung pada kemampuan adaptasi pegawai dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Kesejahteraan pegawai serta lingkungan kerja yang aman dan harmonis turut meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan kinerja lebih baik dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugas. Penelitian ini penting untuk memahami interaksi faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai Polres Jember demi pelayanan publik dan keamanan yang optimal.

Tabel 1.1 Laporan Kinerja pegawai Polres Jember (2024)

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Bobot (%)	Skor Max
1	Waktu Respons Laporan Masyarakat	Jam	≤ 2 jam	25	100
2	Kualitas Layanan (Keprofesionalan)	Skor 1-10	≥ 8	20	100
3	Tingkat Kepuasan Masyarakat	%	≥ 85%	25	100
4	Penyelesaian Kasus Tepat Waktu	%	≥ 80%	15	100
5	Tingkat Penolakan/Komplain	%	≤ 5%	15	100

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Fenomena yang terjadi di Polres Jember mencerminkan dinamika tantangan dan peluang dalam meningkatkan kinerja pegawai di era digital saat ini. Meskipun digitalisasi telah diterapkan untuk mempercepat dan mempermudah proses kerja, tidak semua pegawai mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi tersebut. Hal ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan stres yang berpotensi menurunkan produktivitas (Dewi & Krisnadi, 2023). Selain itu, kesejahteraan pegawai yang mencakup aspek finansial maupun non-finansial masih menjadi perhatian penting, karena kesejahteraan yang kurang optimal dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja (Pomsaru *et al.*, 2025). Lingkungan kerja yang kondusif juga belum sepenuhnya tercipta secara merata, di mana hubungan antar pegawai dan budaya organisasi yang positif masih perlu terus dibina agar dapat mendukung kepuasan kerja. Kondisi ini menunjukkan

adanya kebutuhan untuk memahami bagaimana digitalisasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai melalui peran kepuasan kerja sebagai variabel yang menjembatani. Fenomena tersebut menjadi dasar penting bagi Penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Polres Jember secara efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana digitalisasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di era digital, serta menjadi referensi bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam Penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah digitalisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember?
2. Apakah Kesejahteraan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember?
3. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember?
4. Apakah digitalisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember?
5. Apakah Kesejahteraan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember?
6. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember?
8. Apakah digitalisasi terhadap berpengaruh Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja?
9. Apakah Kesejahteraan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja?
10. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya Penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh digitalisasi terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh digitalisasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai Polres Jember.

7. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember.
8. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh digitalisasi terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja.
9. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja.
10. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Polres Jember, melalui kepuasan kerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan informasi dan rekomendasi yang bermanfaat bagi Polres Jember dalam meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dengan mengoptimalkan digitalisasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja agar kinerja pegawai dapat meningkat secara efektif dan berkelanjutan. Selain itu, Penelitian ini membantu manajemen dalam merancang kebijakan dan program yang mendukung adaptasi pegawai terhadap teknologi digital, peningkatan kesejahteraan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Hasil Penelitian juga dapat menjadi acuan dalam pelatihan dan pengembangan pegawai agar mereka mampu menguasai keterampilan baru yang dibutuhkan di era digital, sehingga produktivitas dan daya saing organisasi meningkat. Penelitian ini turut membantu pengambilan keputusan praktis dalam pengelolaan kesejahteraan pegawai, baik dari aspek finansial maupun non-finansial, guna menjaga loyalitas dan semangat kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks digitalisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, Penelitian ini memperkuat dan menguji teori-teori yang berkaitan dengan hubungan antara digitalisasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sehingga dapat menjadi referensi penting bagi Penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga menjadi dasar bagi studi lanjutan yang ingin mengembangkan atau menguji variabel lain yang berperan dalam peningkatan kinerja pegawai di era transformasi digital dan globalisasi. Lebih jauh, Penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai interaksi faktor-faktor tersebut dalam konteks organisasi kepolisian, yang dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Selain itu, Penelitian ini membantu memahami mekanisme peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga teori tentang kepuasan kerja dan kinerja pegawai dapat diperdalam dan diaplikasikan secara lebih tepat dan efektif.