

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu organisasi, tidak hanya dilihat dari produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari hasil kerja yang dilakukannya. Dalam suatu organisasi, terutama dalam Instansi Kepolisian Republik Indonesia, pegawai/anggota kepolisian merupakan faktor terpenting dalam menentukan bagaimana organisasi bisa berkembang atau tidak. Peningkatan kualitas dan perolehan organisasi ditentukan oleh pegawai yang ada didalamnya. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan pegawai yang memiliki potensi dan semangat kerja yang tinggi saat bekerja, sehingga dapat memberikan kontribusi dalam memajukan organisasi. Oleh karena itu performa pegawai merupakan hal yang patut mendapat perhatian utama dari organisasi guna membuat organisasi semakin berkembang dari segi pelayanan maupun kontribusinya pada organisasi. Hasibuan (2013:56) menjelaskan bahwa manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan sekaligus menentukan maju mundurnya organisasi.

Berdasarkan pada Pasal 2 Undang - Undang Nomor 2 Tahun 2002, yaitu Polri merupakan bagian dari pemerintahan Negara di bidang pemeliharaan keamanan, ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan

kepada masyarakat. Pasal 13 dan 14 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Kepolisian Republik Indonesia menjelaskan tugas dan wewenang Polisi, yaitu memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Pasal 13). Sedangkan dalam melaksanakan tugas pokoknya (sebagaimana pasal 14), Kepolisian Republik Indonesia memiliki tugas sebagai berikut: (1) melaksanakan pengaturan, penjagaan, pengawalan, dan patroli terhadap kegiatan masyarakat dan pemerintah sesuai kebutuhan; (2) menyelenggarakan segala kegiatan dalam menjamin keamanan, ketertiban, dan kelancaran lalu lintas di jalan; (3) membina masyarakat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kesadaran hukum masyarakat serta ketaatan warga masyarakat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan; (4) turut serta dalam pembinaan hukum nasional; (5) memelihara ketertiban dan menjamin keamanan umum; (6) melakukan koordinasi, pengawasan, dan pembinaan teknis terhadap kepolisian khusus, penyidik pegawai negeri sipil, dan bentukbentuk pengamanan swakarsa; (7) melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap semua tindak pidana sesuai dengan hukum acara pidana dan peraturan perundangundangan lainnya; (8) menyelenggarakan identifikasi kepolisian, kedokteran kepolisian, laboratorium forensik dan psikologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian; (9) melindungi keselamatan jiwa raga, harta benda, masyarakat, dan lingkungan hidup dari gangguan ketertiban dan/atau bencana termasuk memberikan bantuan dan pertolongan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia; (10) melayani kepentingan warga masyarakat untuk sementara sebelum ditangani oleh instansi dan/atau pihak yang berwenang; (11)

memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kepentingannya dalam lingkup tugas kepolisian; dan (12) melaksanakan tugas lain sesuai dengan peraturan perundangundangan.

Dalam melaksanakan tugas dan pokok Kepolisian Republik Indonesia (Polri), institusi Polri terdiri dari beberapa badan pelaksana, diantaranya dalam bidang Intelijen adalah Badan Intelijen dan keamanan Polri (Baintelkam Polri). Baintelkam Polri merupakan salah satu badan pelaksana tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) di bidang intelijen. Baintelkam atau Intelkam Polri adalah bagian dari kesatuan Polri yang berkewajiban melaksanakan deteksi dini memberikan peringatan masalah, perkembangan masalah dan perubahan kehidupan sosial dalam masyarakat. Serta dapat mengidentifikasi ancaman, gangguan, atau hambatan terhadap keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas). Dengan demikian, Intelkam merupakan basis terdepan Polri dalam hal mengayomi masyarakat dan menangkal segala sesuatu yang dapat mengganggu ketertiban dan keamanan.

Peran dan fungsi Intelkam meliputi penyelidikan, pengamanan dan penggalangan guna terpeliharanya stabilitas keamanan dan ketertiban masyarakat yang kondusif, harus dapat mengantisipasi berbagai perkembangan situasi sehingga apabila muncul ancaman faktual dapat ditangani secara profesional dan proporsional sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Semakin besar tujuan semakin luas dan kompleks permasalahan yang dihadapi serta memerlukan orang khusus, organ khusus, dan cara khusus.

Disamping itu, Intelkam Polri memiliki peran dalam menjaga kondusivitas kehidupan social yang terus berdinamika seiring dengan perubahan zaman. Intelkam Polri dalam fungsinya memberikan peringatan dini kepada pengambil keputusan sehingga penilaian terhadap unsur keterlambatan dalam menangani konflik dapat diantisipasi. Intelkam POLRI harus meningkatkan kualitas informasi dan data yang diberikan dalam produk tertulis dari kegiatan intelijen khususnya dengan pemutakhiran serta korelasi dengan fenomena kejadian yang sering terjadi dikarenakan dinamika yang berkembang saat ini banyak informasi yang kurang faktual dan terpercaya.

Personil Intelkam Polri hendaknya memiliki efikasi diri (*self efficacy*) dalam bekerja dengan memiliki keyakinan mengenai kemampuan dan kompetensi dirinya akan berhasil dalam menjalankan dan menghadapi tugas dalam pekerjaannya sehingga mempunyai insting tajam dalam membaca perkembangan situasi di masyarakat. Dalam konteks ini Institusi Polri dapat melakukan kegiatan-kegiatan yang merupakan siklus pembinaan personil yaitu menyelenggarakan pendidikan dan latihan yang tujuan utamanya adalah meningkatkan kemampuan, terutama personil fungsi teknis intelijen untuk lebih dapat melakukan tugas dengan baik.

Sebagai garda terdepan dalam menjaga kondusifitas social, maka porsonil Polisi haruslah proaktif dalam menyikapi dinamika sosial yang berkembang terutama hal-hal krusial dan sensitive sekarang ini seperti tentang ras, agama, ekonomi, dan budaya. Diperlukan analisa Intelkam yang tajam dan akurat sehingga segala kemungkinan tentang perkembangan kamtibmas dapat diantisipasi oleh kepolisian.

Maka dituntut peran dan fungsi intelkam dalam menjalankan tugasnya dalam menghadapi perkembangan paradigma kamtibmas yang terjadi di wilayah tugasnya masing-masing.

Sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Polri dalam menjaga Kamtibmas dan menekan angka kriminalitas di masyarakat, maka dibentuklah Lembaga Pendidikan dan pelatihan (Lemdiklat) Kepolisian Republik Indonesia di bawah kendali Kapolri. Adapun tugas pokok Lemdiklat Polri adalah merencanakan, mengembangkan, dan menyelenggarakan fungsi pendidikan pembentukan dan mengembangkan berdasarkan jenis pendidikan Polri yang meliputi pendidikan profesi, manajerial (kepemimpinan) akademis, dan vokasi serta mengelola komponen pendidikan di lingkungan Polri.

Dalam rangka menciptakan sumber daya Polri yang professional dan berintegritas dalam bidang intelijen, maka dibentuklah Pusdik Intelijen yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota yang bertugas di fungsi Intelkam Polri, sehingga dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Pusat pendidikan dan pelatihan berdasarkan pada Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia pasal 4 bahwa filosofi yang mendasari sistem pendidikan Polri adalah mewujudkan hasil didik yang mahir, terpuji, patuh hukum dan unggul dalam bidang pengetahuan, keterampilan dan sikap lebih baik dari yang lain. Berdasarkan Perkap

tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Pusat Pendidikan dan Pelatihan diharapkan melahirkan *outcome* yang unggul dengan kinerja yang baik.

Pusat Pendidikan Intelijen saat ini telah menjadi *Center of excellence* bagi pengembangan Intelijen Polri, yang mana di Pusat Pendidikan Intelijen di bentuk untuk menghasilkan personil intelijen polri yang siap melaksanakan tugas sebagai *Community Intelijen*. Adapun Pendidikan Pengembangan Spesialis merupakan lanjutan dari Pendidikan dasar yang dilaksanakan di Sekolah Pendidikan Negara (SPN) yang dimiliki oleh setiap Polda di seluruh Indonesia. Adapun pengembangan pendidikan yang dilaksanakan antara lain: Dikbangspes Penyelidikan, Pengamanan, Penggalangan, Kontra Intelijen, Tuk binjar, Analisis Intelijen, Manajemen Unit Ops, Interlijen Teknologi, dengan adanya kemampuan personil intelijen yang siap diharapkan tidak terjadi kelemahan dalam mendekteksi setiap persoalan yang terjadi dimasyarakat yang dapat menimbulkan ancaman situasi kamtibmas.

*Global law and Order* Tahun 2022 merilis laporan mengenai tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kepolisian di 10 Negara dalam hal keamanan lingkungan masyarakat (*news.gallup.com, 2022*). Artinya semakin besar hasil skor yang diperoleh maka semakin banyak orang merasa aman. Berikut adalah hasil survey terhadap 127000 responden di berbagai wilayah dunia. Hasil skor yang lebih tinggi berarti lebih banyak orang di suatu negara merasa aman. Berikut daftar serta skor polisi terbaik di dunia versi Gallup.com Tahun 2022:

**Tabel 1.1**  
**Skor Polisi Terbaik di Dunia**

No	Negara	Skor
1	Singapura	96
2	Tajikistan	95
3	Norwegia	93
4	Swiss	92
5	Indonesia	92
6	Mesir	92
7	Uni Emirat Arab	92
8	Finlandia	91
9	Islandia	91
10	Portugal	91

Sumber: Gallup.com, 2022

Berdasarkan hasil survey, Negara Singapura memiliki skor tertinggi yaitu 96, sedangkan Indonesia berada di urutan kelima setelah Tajikistas, Norwegia, Swiss, dengan perolehan skor 92. Berdasarkan data Indonesia.Id Polri mencatat, 276.507 kejahatan terjadi di Indonesia sepanjang 2022. Jumlah tersebut mengalami kenaikan 7,3% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebanyak 257.743 perkara. Dengan peran deteksi dini,cegah dini dan deteksi aksi diharapkan setiap kejadian yang terjadi dapat dicegah serta dapat ditekan guna menghindari efek yang ditimbulkan sehingga tingkat kejahatan semakin hari semakin berkurang ,kinerja intelkam saat ini sangat di perlukan dengan menghadapi Pemilu yang rawan akan terjadi konflik social dengan teknologi yang sangat cepat dengan penyebaran berita hoax yang langsung diterima oleh masyarakat.

Salah satu kasus yang menjadi pusat perhatian adalah kejadian kanjuruhan, Kejutan atau yang lazim disebut pendadakan strategis (*strategic surprise*) adalah

sebuah hasil akhir dari sebuah skenario paling buruk yang mungkin tidak dapat dibayangkan ketika seorang analis intelijen menyiapkan sebuah alternatif skenario untuk mengurangi kerawanan atas keamanan yang tidak dapat ditebak oleh siapapun. Tugas seorang perwira analis adalah menyiapkan alternatif-alternatif skenario untuk menggeser ruang-ruang kemungkinan, memperkecil kemungkinan pendudukan strategis atau yang oleh manajer risiko disebut "angsa hitam" (*black swan*) tersebut dapat muncul. *Black swan* adalah risiko ekstrem yang memiliki dampak atau konsekuensi sangat buruk, namun dengan probabilitas kejadian yang rendah. Angsa hitam tersebut dapat muncul dari sisi mana pun, baik dari unsur suporter, panitia penyelenggara, aparat keamanan, maupun kapasitas serta kondisi kelayakan stadion yang menjadi komponen statis di dalam kerangka atau struktur keamanan di sebuah perhelatan. Unsur lain yang belum dimasukkan bisa lebih banyak lagi dan mungkin bisa tak terhingga. Misalnya unsur kelompok teroris yang berniat mengacau dengan memanfaatkan momen laga derby ataupun dari unsur rivalitas antar pendukung kedua kesebelasan yang bertanding. Sepertinya, berdasarkan profiling yang dilakukan oleh analis Intelkam Polres Malang, dua unsur terakhir ini tidak ditemukan alias nihil, sehingga tidak dimasukkan dalam komponen ancaman.

Tetapi tugas intelelijen sebagai sebuah aktivitas tidak berhenti ketika sang analis intelijen selesai membuat asesmen keamanan dalam bentuk perkiraan keadaan (kirka). Tugas intelijen sebagai organisasi juga sudah dilakukan, dalam hal ini Kapolres Malang berdasarkan kirka dan rekomendasi intelijen telah bersurat kepada stakeholder

laga derby tersebut agar dimajukan jadwalnya dengan asumsi intelijen bahwa semakin larut laga dimulai, semakin besar pula unsur kerawanan (*vulnerability*) yang tidak dapat diantisipasi dengan mitigasi intelijen karena unsur angsa hitam dalam perspektif intelijen semakin banyak. Kirka intelijen singkat yang telah diases oleh Intelkam Polri menghasilkan scoring bahwa laga tanding sebaiknya dimajukan lebih awal dengan satu argumen yang nyaris tidak terbantahkan yaitu pertimbangan keamanan. Dari sinilah kegagalan intelijen tersebut bermula. Kegagalan intelijen tidak hanya berangkat pada fase pengumpulan maupun pengolahan (analisis intelijen), tetapi pada tingkat rekomendasi intelijen. Rekomendasi sepresisi apapun jika tidak dijalankan oleh unsur-unsur pengguna akhir, pada akhirnya tidak akan menghasilkan apa-apa. Dalam hal ini, Kapolres Malang memang end user dari Intelkam, tetapi *beneficiary intelligence* atau pengguna akhir yang justru beroleh manfaat terbesar dari laporan intelijen tersebut (jika dipergunakan sebagaimana mestinya) adalah stakeholder dalam hal ini panitia penyelenggara (Panpel) dan PT LIB.

Namun demikian, angka dan kasus tersebut bukan hal yang biasa atau kecil. Oleh sebab itu, kinerja Polri menjadi sorotan public. Berikut adalah hasil pra-survey mengenai kinerja kepolisian dengan cara *self assessment*.

**Tabel 1.2**  
**Pra Survey Kinerja Kepolisian**

No	Pernyataan	Optimal	Belum Optimal
1	Kualitas pekerjaan yang di hasilkan	40%	60%
2	Keterampilan dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas	80%	20%

No	Pernyataan	Optimal	Belum Optimal
3	Jumlah aktivitas yang di tugaskan beserta hasilnya	54%	56%
4	Ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas	40%	60%
5	Efisiensi dalam menjalankan tugas	33%	67%
6	Efektifitas penyelesaian tugas yang di bebaskan organisasi.	50%	50%

Sumber: Hasil Pra Survey

Berdasarkan hasil pra survey terhadap anggota kepolisian diperoleh informasi bahwa secara keseluruhan kinerja mereka belum optimal. Masih terjadinya kejadian – kejadian yang tidak dapat dicegah sehingga menyebabkan terganggunya situasi kamtibmas. Hal demikian disebabkan oleh beberapa alasan, diantaranya adalah lemahnya peran intelijen, sistem pelayanan yang terhadap masyarakat kurang optimal, adanya citra negative terhadap polisi dari masyarakat yang disebabkan oleh adanya oknum anggota yang menyalahi aturan, dan kesan humanis pada polisi perlahan terkikis seiring dengan citra yang diterapkan oleh polisi itu sendiri. Hal demikian yang membuat kinerjanya dipandang tidak optimal.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya selaku aparat penegak hukum, hendaknya anggota kepolisian memiliki keterikatan (*engagement*) terhadap satuan kerja pada instansi dimana anggota tersebut ditugaskan. Keterikatan kerja tersebut merupakan suatu pendorong yang paling utama dalam suatu keberhasilan organisasi. Keterikatan pegawai didefinisikan sebagai suatu pandangan hidup yang positif, tentang pemikiran suatu kesatuan hubungan kerja yang biasanya dicirikan dengan adanya

semangat, dedikasi, serta penghayatan. Pegawai yang memaknai dan berkontribusi dalam pekerjaannya serta mengerjakan tugas atau pekerjaannya dengan mencurahkan segenap energinya baik fisik, kognitif, maupun emosinya disebut sebagai pegawai yang engaged. Perilaku *engagement* yang paling jelas terlihat adalah usaha dari seseorang tersebut. Pegawai/anggota yang memiliki keterikatan kerja akan terlihat lebih berkerja keras, berusaha, dan selalu terlibat penuh dalam pekerjaannya. Mereka akan fokus terhadap apa yang sedang mereka kerjakan dengan mengerahkan segenap energinya (Hakim, 2019). Berdasarkan hasil pra survey, terdapat beberapa oknum anggota/siswa melakukan hal-hal diluar ketentuan (SOP) yang mengakibatkan terjadinya pelanggaran disiplin. Hal demikian dikarenakan oknum tersebut merasa tidak terikat dengan profesinya sebagai seorang Polri karena pada saat mengenyam Pendidikan di Pusdik Intelkam Polri terbebas dari aturan satuan kerjanya. Hal demikian mengindikasikan keterikatan kerja oknum tersebut berkurang.

Melalui Pusat Pendidikan Intelijen, kinerja dan *work engagement* pegawai/anggota Kepolisian di fungsi Intelkam dapat dipengaruhi oleh sejauh mana anggota merefleksikan hasil dari pelatihan dan pendidikan yang diterimanya. Oleh karenanya, Diklat hendaknya memengaruhi kinerja dan keterikatan pegawai pada instansi yang mereka tempati. Tingkat *work engagement* pada organisasi merupakan hal yang penting karena menjadi sarana untuk menyamakan tujuan pegawai dengan tujuan organisasi. Dengan *work engagement*, organisasi juga dapat mengetahui sejauh mana pegawai memiliki rasa bangga dan rasa memiliki terhadap organisasi,

mengetahui apakah pegawai memiliki keinginan untuk memberikan usaha dan kinerja ekstra terhadap organisasi (Albrecht, 2010).

Menurut penelitian Gallup, di seluruh dunia, hanya 13% dari karyawan yang bekerja untuk sebuah organisasi yang terlibat. Penelitian mengenai keterikatan karyawan yang dilakukan Gallup memberikan hasil bahwa masih banyak masyarakat Indonesia yang tidak engaged pada perusahaannya dimana Indonesia berada diposisi ke 5 dengan total pekerja hanya 8% yang *engaged* (Gallup, 2004). Sehingga kesadaran akan adanya perilaku *work engagement* menjadi penting dalam suatu perusahaan karena keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan melalui peningkatan efikasi diri atau *self efficacy* dan *work engagement*. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007) dalam mencapai kinerja yang baik dan *work engagement*, seorang pegawai haruslah memiliki penilaian diri yang baik dan memahami kemampuan yang ia miliki (*self efficacy*).

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Diklat dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja yang Dimediasi Oleh *Work Engagement* pada Siswa didik Pusat Pendidikan dan Pelatihan Intelijen Polri, Jawa Barat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Diklat, *Self Efficacy*, *Work Engagement* dan Kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat?
2. Bagaimana pengaruh Diklat dan *Self Efficacy* terhadap *Work Engagement* Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat baik secara parsial maupun simultan?
3. Bagaimana pengaruh Diklat dan *Self Efficacy* terhadap kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat baik secara parsial maupun simultan?
4. Bagaimana pengaruh Diklat dan *Self Efficacy* terhadap kinerja yang dimediasi oleh *Work Engagement* pada Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat?
5. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut:

1. Bagaimana diklat, *self-efficacy*, *work engagement* dan kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat;

2. Bagaimana pengaruh diklat dan *self-efficacy* terhadap *work engagement* Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat baik secara parsial maupun simultan;
3. Bagaimana pengaruh diklat dan *self-efficacy* terhadap kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat baik secara parsial maupun simultan;
4. Bagaimana pengaruh diklat dan *self-efficacy* terhadap kinerja yang dimediasi oleh *work engagement* pada Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat;
5. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja Siswa Didik Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap perkembangan ilmu pengetahuan (manfaat teoritis) dan manfaat yang bersifat praktis.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian dapat memberikan manfaat akademis, khususnya bagi civitas akademik Universitas Siliwangi Tasikmalaya dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen terutama manajemen sumber daya manusia, lebih spesifik lagi konsep pendidikan dan pelatihan, efikasi diri (*self efficacy*), keterikatan kerja (*work engagement*), dan kinerja.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian dapat digunakan oleh manajemen Pusat Pendidikan Intelijen sebagai acuan dalam pengambilan keputusan dan penentuan langkah strategis dalam mengoptimalkan kinerja dan keterikatan kerja pada siswa.

## **1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Lemdiklat Polri Pusat Pendidikan Intelijen di Jl. Cipatik KM 7 desa Gajah Mekar Kecamatan Kutawaringin Soreang Kabupaten Bandung Jawa Barat.

### **1.5.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei – Oktober 2023. Tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti meliputi: tahap persiapan, survey pra penelitian, seminar usulan penelitian, penelitian lapangan, dan penyusunan sampai dengan bentuk laporan hasil penelitian (Tesis). Penelitian ini dilaksanakan pada siswa didik Pusat Pendidikan Intelijen, Jawa Barat dengan waktu penelitian terlampir.