

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya**

###### **4.1.1.1 Sejarah Singkat**

Sistem transportasi darat merupakan bagian penting dalam mendukung mobilitas barang, orang, dan jasa dalam suatu wilayah. Lalu lintas pada dasarnya dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu prasarana, sarana, pengguna, dan lingkungan. Keempat faktor tersebut saling berinteraksi dan membentuk suatu sistem lalu lintas yang dinamis. Prasarana berupa jalan raya menjadi media pergerakan, sarana berupa kendaraan sebagai alat angkut, pengguna sebagai pelaku pergerakan, serta lingkungan sebagai faktor eksternal yang memengaruhi kondisi lalu lintas. Ketidakseimbangan dalam interaksi keempat faktor tersebut sering menimbulkan permasalahan lalu lintas, salah satunya adalah kemacetan dan kerusakan jalan akibat kendaraan bermuatan berlebih.

Kemacetan dan kerusakan jalan memiliki dampak signifikan terhadap aktivitas transportasi barang. Keterlambatan distribusi menyebabkan meningkatnya biaya operasional kendaraan, pemborosan bahan bakar, serta kenaikan harga barang di tingkat konsumen. Dalam praktiknya, sebagian pengusaha angkutan barang berupaya menekan biaya

distribusi dengan membawa muatan melebihi kapasitas yang diizinkan. Kondisi tersebut menimbulkan permasalahan baru berupa kerusakan prasarana jalan, menurunnya tingkat keselamatan lalu lintas, serta meningkatnya risiko kecelakaan, terutama pada jalur dengan kontur menanjak dan berkelok.

Sebagai respons terhadap permasalahan tersebut, pemerintah membangun sistem pengawasan melalui Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor atau UPPKB yang selama ini dikenal masyarakat sebagai jembatan timbang. UPPKB berada di bawah Kementerian Perhubungan Republik Indonesia dan memiliki tugas melakukan pengawasan terhadap muatan angkutan barang yang melintasi jalan nasional melalui proses penimbangan. Landasan hukum operasional UPPKB diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 serta regulasi terkait lainnya yang mengatur penyelenggaraan penimbangan kendaraan bermotor di jalan.

Di Provinsi Jawa Barat terdapat delapan UPPKB yang tersebar di beberapa ruas jalan nasional strategis. Salah satu di antaranya adalah UPPKB Gentong Tasikmalaya. UPPKB Gentong didirikan pada tanggal 29 Januari 1979 dan berlokasi di Jalan Raya Ciawi KM 76, Desa Buniasih, Kecamatan Kadipaten, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat, dengan luas lahan sekitar 2.400 meter persegi. Lokasinya berada pada jalur utama selatan Jawa Barat yang menghubungkan wilayah Priangan Timur dengan jalur menuju Bandung

dan Jakarta, sehingga memiliki peran strategis dalam pengawasan arus kendaraan angkutan barang.

Sejak berdirinya, UPPKB Gentong berfungsi sebagai unit pengawasan muatan kendaraan bermotor guna mencegah terjadinya pelanggaran kelebihan muatan atau overload. Pengawasan tersebut bertujuan untuk menjaga daya dukung prasarana jalan, meningkatkan keselamatan lalu lintas, serta mendukung kelancaran distribusi logistik nasional. Dalam pelaksanaannya, UPPKB Gentong melakukan kegiatan penimbangan kendaraan, pemeriksaan dokumen uji berkala, pencatatan data kendaraan, serta penindakan terhadap pelanggaran sesuai ketentuan yang berlaku.

Secara kelembagaan, UPPKB Gentong berada di bawah naungan Balai Pengelola Transportasi Darat Kelas I Jawa Barat. Dalam operasionalnya, unit ini didukung oleh personel yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil, Penyidik Pegawai Negeri Sipil, serta Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri. Dukungan sumber daya manusia tersebut menjadi faktor penting dalam menjalankan fungsi pengawasan secara efektif dan profesional.

Satpel Bina Marga Wilayah memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan infrastruktur daerah, khususnya pada aspek pemeliharaan dan peningkatan kualitas jalan. Oleh karena itu, kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas kinerja organisasi.

#### **4.1.1.2 Visi Misi UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya**

Sebagai unit pelaksana teknis di bawah Balai Pengelola Transportasi Darat Kelas I Jawa Barat, UPPKB Gentong Tasikmalaya memiliki visi dan misi yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Visi dan misi tersebut mencerminkan komitmen organisasi dalam mewujudkan pelayanan transportasi darat yang profesional, aman, serta berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Visi :

“Menjadi organisasi pemerintah yang profesional, yang dapat memfasilitasi dan mendukung mobilitas masyarakat melalui layanan transportasi darat yang menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dan berkeadilan, yang aman, selamat, mudah dijangkau, berkualitas, berdaya saing tinggi, terintegrasi dengan moda transportasi lainnya, serta dapat dipertanggungjawabkan.”

Visi tersebut menggambarkan arah strategis organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang tidak hanya berorientasi pada aspek teknis pengawasan, tetapi juga pada nilai kemanusiaan, keselamatan, dan akuntabilitas.

Misi :

Untuk mewujudkan visi tersebut, UPPKB Gentong menetapkan misi sebagai berikut:

- a. Menciptakan sistem pelayanan transportasi yang aman, selamat, serta mampu menjangkau masyarakat dan seluruh wilayah Indonesia.
- b. Menciptakan dan mengorganisasi transportasi jalan, sungai, danau, penyeberangan, serta transportasi perkotaan yang berkualitas dan berdaya saing.
- c. Mendorong perkembangan industri transportasi darat yang transparan dan akuntabel.
- d. Membangun serta meningkatkan prasarana dan sarana transportasi darat yang mendukung keselamatan dan kelancaran lalu lintas.

#### **4.1.2. Karakteristik Responden**

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai kondisi demografis dan latar belakang individu yang menjadi subjek dalam penelitian. Karakteristik seseorang pada dasarnya merupakan sifat atau ciri yang melekat pada individu, baik yang dibawa sejak lahir maupun yang terbentuk melalui proses interaksi sosial dan pengalaman kerja dalam lingkungan tempatnya berada. Karakteristik ini penting untuk dikaji karena dapat memberikan gambaran mengenai profil sumber daya manusia yang diteliti serta membantu dalam memahami variasi kompetensi dan kinerja yang muncul.

Dalam penelitian ini, karakteristik responden yang dianalisis meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan golongan kerja. Keempat aspek tersebut dipilih karena dinilai memiliki keterkaitan dengan

kompetensi serta pelaksanaan tugas pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya.

#### **4.1.2.1. Jabatan Responden Penelitian**

Karakteristik informan berdasarkan jabatan dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan posisi, peran, serta tanggung jawab masing-masing informan dalam struktur organisasi Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Penentuan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan tugas operasional, pengawasan, serta pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan jabatan, informan dalam penelitian ini terdiri atas:

##### **1. Pengawas Satuan Pelayanan**

Pengawas Satuan Pelayanan merupakan pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan pelaksanaan tugas, pengendalian operasional, pembinaan pegawai, serta evaluasi kinerja. Informan pada jabatan ini dipilih karena memiliki kewenangan strategis dalam pengambilan keputusan serta pemahaman menyeluruh mengenai kebijakan dan pengelolaan kompetensi SDM di lingkungan Satpel UPPKB Gentong.

##### **2. Koordinator atau Pengawas Operasional**

Informan pada jabatan ini memiliki peran dalam mengoordinasikan pelaksanaan tugas lapangan, memastikan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, serta melakukan pengawasan langsung terhadap petugas penimbangan kendaraan. Posisi ini menjadi

penting dalam penelitian karena berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan pimpinan dan pelaksanaan teknis di lapangan.

### 3. Petugas Operasional Penimbangan

Petugas operasional merupakan pelaksana utama kegiatan penimbangan kendaraan bermotor dan pengawasan muatan angkutan barang. Informan dari jabatan ini dipilih karena memiliki pengalaman langsung dalam menjalankan tugas teknis, berinteraksi dengan pengguna layanan, serta menghadapi berbagai kendala operasional yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja.

### 4. Petugas Administrasi dan Pelaporan

Informan dari bagian administrasi bertanggung jawab dalam pencatatan data penimbangan, pengelolaan dokumen, serta penyusunan laporan kegiatan operasional. Jabatan ini relevan dalam penelitian karena mendukung akurasi informasi, ketertiban administrasi, dan efektivitas sistem kerja organisasi.

#### **4.1.2.2. Pendidikan dan Masa Kerja Responden**

Karakteristik informan berdasarkan tingkat pendidikan dan masa kerja memberikan gambaran mengenai latar belakang akademik serta pengalaman profesional yang dimiliki oleh para informan. Kedua aspek ini penting dalam penelitian kualitatif karena dapat memengaruhi cara individu memahami tugas, mengimplementasikan kompetensi, serta memaknai kinerja dalam organisasi.

Tabel 4. 1  
Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan dan Masa Kerja

| No | Jabatan                                       | Jenjang Pendidikan | Masa Kerja |
|----|-----------------------------------------------|--------------------|------------|
| 1  | Pengawas Satuan Pelayanan                     | S1                 | 19 Tahun   |
| 2  | Pengelola Administrasi Perkantoran            | S1                 | 18 Tahun   |
| 3  | Petugas Sarana dan Prasarana Transportasi     | S1, SMA Sederajat  | 18 Tahun   |
| 4  | Petugas Lalu Lintas dan Angkutan Transportasi | S2, SMA Sederajat  | 18 Tahun   |
| 5  | Penguji Kendaraan Bermotor                    | D3, D2 PKB         | 5 Tahun    |

Sumber Data: Hasil Penelitian 2026

Tabel 4. 2  
Jenjang Pendidikan Pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmlaya

| No | Jenjang Pendidikan          | Jumlah Pegawai  |
|----|-----------------------------|-----------------|
| 1  | Sekolah Dasar (SD)          | 1 Orang         |
| 2  | Sekolah Menengah Atas (SMA) | 15 Orang        |
| 3  | Diploma II (D II)           | 1 Orang         |
| 4  | Diploma III (D III)         | 5 Orang         |
| 5  | Strata1 (S1)                | 10 Orang        |
| 6  | Strata2 (S2)                | 1 Orang         |
|    | <b>Jumlah</b>               | <b>33 Orang</b> |

Sumber Data: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tingkat pendidikan, informan dalam penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari lulusan Sekolah Menengah Atas atau Sekolah Menengah Kejuruan, Diploma, hingga Sarjana. Perbedaan tingkat pendidikan tersebut berkontribusi terhadap variasi dalam penguasaan pengetahuan administrasi, pemahaman regulasi, serta kemampuan analitis dalam menyelesaikan permasalahan kerja. Informan dengan latar belakang pendidikan tinggi pada umumnya menunjukkan pemahaman yang lebih sistematis terhadap prosedur dan regulasi, sedangkan informan dengan pendidikan menengah lebih banyak mengandalkan

pengalaman kerja dan keterampilan teknis dalam pelaksanaan tugas operasional.

Selain pendidikan, masa kerja juga menjadi karakteristik penting dalam penelitian ini. Informan memiliki masa kerja yang bervariasi, mulai dari pegawai dengan masa kerja relatif baru hingga pegawai senior yang telah bertugas lebih dari sepuluh tahun. Informan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki pengalaman lapangan yang lebih luas, pemahaman mendalam terhadap dinamika operasional, serta kemampuan adaptasi terhadap berbagai situasi kerja. Sementara itu, pegawai dengan masa kerja yang lebih singkat umumnya menunjukkan semangat dan motivasi tinggi, namun masih memerlukan pembinaan dan pendampingan dalam penguatan kompetensi.

Variasi tingkat pendidikan dan masa kerja tersebut memberikan perspektif yang beragam dalam menggambarkan kondisi kompetensi sumber daya manusia di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Keberagaman ini memperkaya data penelitian karena memungkinkan peneliti memperoleh pandangan yang komprehensif mengenai bagaimana kompetensi dibentuk, dikembangkan, serta diimplementasikan dalam mendukung kinerja pegawai yang efektif.

#### **4.1.3. Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja**

##### **Pegawai yang Efektif**

Untuk menjawab rumusan masalah pertama, yaitu gambaran kompetensi sumber daya manusia pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong

Tasikmalaya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kerja, maka uraiannya sebagai berikut. Kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas kinerja pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Dalam penelitian ini, kompetensi dianalisis melalui tiga dimensi utama, yaitu kompetensi pengetahuan, kompetensi keterampilan, dan kompetensi sikap kerja. Ketiga dimensi tersebut saling berkaitan dan membentuk dasar profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas pengawasan dan penimbangan kendaraan bermotor.

#### **4.1.3.1 Kompetensi Pengetahuan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai yang Efektif**

Kompetensi pengetahuan dalam penelitian ini merujuk pada tingkat pemahaman pegawai terhadap regulasi, standar operasional prosedur, serta tugas pokok dan fungsi yang melekat pada masing-masing jabatan di lingkungan Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Pengetahuan tidak hanya dimaknai sebagai penguasaan informasi secara teoritis, tetapi juga sebagai kemampuan memahami substansi aturan dan menerapkannya secara tepat dalam pelaksanaan tugas operasional sehari-hari. Dalam konteks UPPKB, pengetahuan memiliki posisi yang sangat strategis karena setiap tindakan yang dilakukan oleh petugas harus berlandaskan ketentuan hukum dan prosedur yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pimpinan dan petugas operasional, diketahui bahwa sebagian besar pegawai telah memahami ketentuan terkait batas muatan kendaraan, klasifikasi jenis

kendaraan, prosedur penimbangan, serta mekanisme penindakan terhadap pelanggaran kelebihan muatan. Pemahaman ini diperoleh melalui pengalaman kerja, pembinaan internal, serta sosialisasi peraturan yang dilakukan secara berkala. Observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa petugas mampu menjelaskan dasar hukum dari setiap tindakan penindakan yang dilakukan, termasuk rujukan terhadap peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan operasional UPPKB.

Pemahaman terhadap regulasi menjadi aspek yang sangat penting karena kegiatan operasional di UPPKB sangat bergantung pada kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Ketidaktepatan dalam memahami aturan berpotensi menimbulkan kesalahan prosedural yang dapat berdampak pada aspek administratif maupun hukum. Dalam praktiknya, pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai cenderung lebih percaya diri dalam mengambil keputusan di lapangan, mampu memberikan penjelasan kepada pengemudi angkutan barang secara argumentatif, serta dapat menghindari tindakan yang menyimpang dari prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pengetahuan berkontribusi langsung terhadap ketepatan dan legitimasi tindakan operasional.

Selain itu, pemahaman terhadap standar operasional prosedur juga menjadi indikator penting dalam menilai kompetensi pengetahuan pegawai. SOP tidak hanya mengatur tahapan teknis penimbangan, tetapi juga mengatur mekanisme administrasi, pelaporan, serta koordinasi antartugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memahami SOP secara

komprehensif mampu menjalankan proses kerja secara sistematis dan konsisten, sehingga meminimalkan potensi kesalahan dan meningkatkan efisiensi pelayanan. Sebaliknya, keterbatasan pemahaman terhadap prosedur berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas.

Namun demikian, dinamika perkembangan kebijakan transportasi dan kemajuan teknologi kendaraan menuntut adanya pembaruan pengetahuan secara berkelanjutan. Perubahan regulasi, penyesuaian batas muatan, serta perkembangan sistem administrasi berbasis teknologi menjadi tantangan tersendiri bagi pegawai. Oleh karena itu, pembinaan dan peningkatan kapasitas melalui sosialisasi regulasi terbaru serta pelatihan teknis menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Tanpa adanya proses pembaruan pengetahuan, kompetensi yang dimiliki berisiko menjadi kurang relevan dengan tuntutan operasional yang terus berkembang.

Secara konseptual, kompetensi pengetahuan merupakan fondasi utama dalam membangun kompetensi lainnya, termasuk keterampilan dan sikap kerja. Pengetahuan yang kuat memungkinkan pegawai memahami alasan di balik setiap prosedur, sehingga pelaksanaan tugas tidak hanya bersifat mekanis, tetapi juga reflektif dan bertanggung jawab. Dalam konteks peningkatan kinerja pegawai yang efektif, kompetensi pengetahuan berfungsi sebagai dasar rasional yang memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional berjalan sesuai standar, akuntabel, serta mampu mendukung tujuan organisasi dalam menjaga keselamatan dan kelancaran lalu lintas.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi pengetahuan pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya telah menunjukkan tingkat pemahaman yang cukup baik terhadap regulasi dan prosedur kerja. Meskipun demikian, penguatan melalui pembaruan informasi dan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan tetap diperlukan agar kompetensi tersebut tetap relevan dan mampu menjawab tantangan operasional yang semakin kompleks.

#### **4.1.3.2 Kompetensi Keterampilan**

Kompetensi keterampilan dalam penelitian ini merujuk pada kemampuan praktis dan teknis yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas operasional di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Keterampilan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan peralatan kerja, tetapi juga mencakup kecakapan dalam mengelola situasi lapangan, melakukan pencatatan administrasi secara akurat, serta berkoordinasi dengan sesama petugas maupun pengguna layanan. Dalam konteks UPPKB, keterampilan menjadi elemen penting karena proses penimbangan kendaraan bermotor merupakan aktivitas teknis yang menuntut ketelitian, ketegasan, serta kecepatan dalam bertindak.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, diketahui bahwa pegawai operasional secara umum telah memiliki keterampilan teknis yang memadai dalam melakukan penimbangan kendaraan dan pengoperasian alat timbang. Pegawai yang memiliki masa kerja relatif lama menunjukkan penguasaan prosedur kerja yang lebih matang, mampu mengidentifikasi jenis kendaraan secara cepat, serta memahami pola pelanggaran yang sering

terjadi. Pengalaman kerja yang panjang berkontribusi terhadap kemampuan adaptasi dalam menghadapi berbagai kondisi operasional, termasuk lonjakan volume kendaraan pada waktu tertentu.

Keterampilan teknis sangat menentukan ketepatan dan kecepatan pelayanan. Proses penimbangan yang dilakukan secara sistematis dan efisien mampu mengurangi antrean kendaraan serta memperlancar arus lalu lintas di sekitar lokasi UPPKB. Pegawai yang terampil tidak hanya mampu menjalankan alat timbang dengan benar, tetapi juga dapat membaca hasil penimbangan secara akurat serta mengambil keputusan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kemampuan ini berdampak langsung pada efektivitas kerja, karena kesalahan teknis dalam penimbangan berpotensi menimbulkan keberatan dari pengemudi serta memperpanjang proses pelayanan.

Selain keterampilan teknis operasional, keterampilan administrasi juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kompetensi pegawai. Proses pencatatan hasil penimbangan, penyusunan laporan, serta pengelolaan dokumen pelanggaran memerlukan ketelitian dan konsistensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai administrasi dan sebagian petugas operasional telah mampu melakukan pencatatan secara tertib dan sistematis. Keterampilan administrasi yang baik mendukung akurasi data dan mempermudah proses evaluasi kinerja maupun pengawasan internal.

Aspek lain yang turut menentukan kualitas keterampilan adalah kemampuan koordinasi dan komunikasi di lapangan. Dalam praktiknya,

kegiatan operasional di UPPKB melibatkan kerja tim antara petugas penimbangan, pengawas, serta bagian administrasi. Pegawai yang memiliki keterampilan koordinatif mampu bekerja secara sinergis, membagi tugas secara efektif, serta mengurangi potensi kesalahan akibat miskomunikasi. Kemampuan ini menjadi semakin penting ketika menghadapi situasi yang menuntut respons cepat, seperti keberatan dari pengemudi atau gangguan teknis pada alat timbang.

Meskipun demikian, perkembangan jenis dan kapasitas kendaraan angkutan barang serta peningkatan beban kerja menuntut adanya peningkatan keterampilan secara berkelanjutan. Perubahan teknologi dan sistem administrasi berbasis digital mengharuskan pegawai untuk terus menyesuaikan diri dengan tuntutan baru. Tanpa adanya pelatihan dan pembinaan yang terstruktur, terdapat risiko terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dan kebutuhan operasional yang semakin kompleks.

Kompetensi keterampilan pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya secara umum telah mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Keterampilan teknis, administrasi, dan koordinatif menjadi faktor yang berkontribusi terhadap kelancaran pelayanan dan ketertiban operasional. Namun demikian, peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pembinaan yang berkelanjutan tetap diperlukan guna memastikan bahwa keterampilan pegawai senantiasa relevan dengan dinamika dan tantangan transportasi darat yang terus berkembang.

#### **4.1.3.3 Kompetensi Sikap Kerja**

Kompetensi sikap kerja dalam penelitian ini mencerminkan dimensi perilaku dan nilai-nilai profesional yang melekat pada diri pegawai dalam melaksanakan tugas di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Sikap kerja tidak hanya dipahami sebagai perilaku yang tampak secara kasat mata, tetapi juga sebagai manifestasi dari komitmen, tanggung jawab moral, serta kesadaran terhadap peran strategis organisasi dalam menjaga keselamatan dan ketertiban lalu lintas. Dalam konteks pengawasan muatan kendaraan bermotor, sikap kerja memiliki posisi yang sangat penting karena tugas yang dijalankan bersinggungan langsung dengan kepentingan publik serta berpotensi menghadapi tekanan dari pihak eksternal.

Kompetensi sikap kerja meliputi disiplin, tanggung jawab, integritas, serta profesionalisme dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan beberapa informan operasional, diketahui bahwa secara umum pegawai menunjukkan tingkat kedisiplinan yang cukup baik, terutama dalam hal kehadiran, pembagian jadwal tugas, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Disiplin tersebut tercermin dari konsistensi pegawai dalam menjalankan tugas sesuai alur yang telah ditetapkan, tanpa melakukan penyimpangan dari standar operasional prosedur.

Aspek tanggung jawab juga terlihat dalam kesungguhan pegawai menyelesaikan tugas hingga tuntas, termasuk dalam situasi yang menuntut ketelitian dan ketegasan. Dalam proses penimbangan dan penindakan

pelanggaran, pegawai dituntut untuk tidak hanya mengikuti prosedur secara administratif, tetapi juga memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan etika. Sikap tanggung jawab ini berkontribusi pada terciptanya akuntabilitas kerja yang menjadi bagian dari indikator kinerja efektif.

Integritas menjadi dimensi yang sangat krusial dalam konteks kerja UPPKB. Tugas pengawasan muatan kendaraan memiliki potensi risiko penyimpangan apabila tidak didukung oleh etika kerja yang kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai menyadari pentingnya menjaga integritas dalam menjalankan tugas, terutama dalam menghadapi berbagai situasi di lapangan yang memerlukan ketegasan dan konsistensi terhadap aturan. Integritas yang terjaga tidak hanya melindungi individu pegawai, tetapi juga menjaga citra dan kepercayaan publik terhadap institusi.

Selain itu, profesionalisme dalam bekerja tercermin dari cara pegawai berinteraksi dengan pengguna layanan serta kemampuan menjaga sikap yang proporsional dalam situasi yang berpotensi menimbulkan konflik. Pegawai yang memiliki sikap profesional cenderung mampu menjelaskan hasil penimbangan secara argumentatif dan persuasif, sehingga meminimalkan potensi ketegangan di lapangan. Profesionalisme ini juga berkaitan dengan kemampuan bekerja sama dalam tim, karena kegiatan operasional UPPKB memerlukan koordinasi yang solid antartetugas.

Sikap kerja yang baik secara keseluruhan berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif. Hubungan kerja

yang harmonis antarpegawai memudahkan proses koordinasi dan memperlancar pelaksanaan tugas. Budaya kerja yang didasarkan pada disiplin dan integritas menjadi faktor pendukung dalam menjaga stabilitas operasional, khususnya pada jalur Gentong yang memiliki tingkat mobilitas kendaraan berat cukup tinggi.

Namun demikian, penguatan budaya kerja berbasis integritas dan orientasi pelayanan publik tetap perlu dilakukan secara konsisten. Tantangan operasional yang dinamis serta tekanan eksternal menuntut adanya pembinaan berkelanjutan untuk menjaga konsistensi sikap kerja pegawai. Upaya internalisasi nilai-nilai organisasi, pengawasan yang efektif, serta keteladanan pimpinan menjadi faktor penting dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas sikap kerja.

Kompetensi sikap kerja pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya secara umum telah mendukung pelaksanaan tugas secara profesional dan bertanggung jawab. Disiplin, tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme menjadi fondasi perilaku kerja yang berkontribusi terhadap terciptanya kinerja pegawai yang efektif. Meskipun demikian, penguatan budaya kerja dan pembinaan etika profesional tetap diperlukan agar kualitas kinerja dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

#### **4.1.3.4 Dampak terhadap Kinerja Pegawai yang Efektif**

Ketiga dimensi kompetensi yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, secara simultan memberikan dampak yang signifikan terhadap terwujudnya kinerja pegawai

yang efektif di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Dalam penelitian ini, kinerja efektif dimaknai sebagai kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan, dengan tingkat ketepatan, kecepatan, serta kualitas kerja yang optimal dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 4.3  
Kompetensi Pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya

| NO | Kompetensi Pegawai                   | Jumlah Pegawai  |
|----|--------------------------------------|-----------------|
| 1  | Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) | 3 Orang         |
| 2  | Penguji Kendaraan Bermotor           | 4 Orang         |
| 3  | Pengatur Lalu Lintas                 | 20 Orang        |
| 4  | Penimbangan Kendaraan Bermotor       | 5 Orang         |
| 5  | Administrasi Perkantoran             | 1 Orang         |
|    | <b>Jumlah</b>                        | <b>33 Orang</b> |

Sumber Data: Hasil Penelitian 2026

Dari aspek ketepatan pelaksanaan tugas, kompetensi pengetahuan berperan sebagai landasan utama dalam memastikan bahwa setiap tindakan operasional dilaksanakan sesuai regulasi dan standar operasional prosedur. Pegawai yang memahami aturan secara komprehensif cenderung mampu mengambil keputusan secara tepat dan menghindari kesalahan prosedural. Ketepatan ini berdampak langsung pada legitimasi tindakan penindakan terhadap pelanggaran muatan kendaraan, sehingga memperkuat akuntabilitas kerja.

Sementara itu, kompetensi keterampilan berkontribusi terhadap aspek kecepatan dan efisiensi pelayanan. Keterampilan teknis dalam melakukan penimbangan dan pengoperasian alat timbang memungkinkan proses kerja berlangsung secara sistematis dan minim kesalahan. Pegawai

yang terampil mampu menyelesaikan proses penimbangan dalam waktu relatif singkat tanpa mengabaikan ketelitian, sehingga dapat mengurangi antrean kendaraan dan menjaga kelancaran arus lalu lintas di sekitar lokasi UPPKB. Dengan demikian, keterampilan teknis menjadi faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Kompetensi sikap kerja memperkuat kedua dimensi sebelumnya melalui internalisasi nilai disiplin, tanggung jawab, dan integritas. Sikap profesional yang ditunjukkan pegawai dalam menjalankan tugas berkontribusi terhadap terciptanya suasana kerja yang tertib dan kondusif. Integritas yang terjaga juga berperan dalam membangun kepercayaan pengguna layanan terhadap institusi, karena setiap tindakan dilakukan secara objektif dan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dalam konteks pelayanan publik, kepercayaan tersebut menjadi indikator penting keberhasilan kinerja organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai, keterampilan teknis yang baik, dan sikap kerja profesional cenderung mampu melaksanakan tugas secara lebih optimal dibandingkan pegawai yang masih memiliki keterbatasan pada salah satu dimensi kompetensi. Kompetensi yang terintegrasi tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga memperkuat sinergi tim dalam pelaksanaan operasional. Ketika setiap pegawai menjalankan perannya secara kompeten, maka efektivitas organisasi secara keseluruhan ikut meningkat.

Efektivitas kinerja tidak dapat dilepaskan dari dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang. Tantangan operasional, peningkatan volume kendaraan, serta perkembangan teknologi transportasi menuntut adanya penguatan kompetensi secara berkelanjutan. Tanpa adanya pembinaan dan peningkatan kapasitas, kompetensi yang telah dimiliki berpotensi mengalami stagnasi dan kurang responsif terhadap perubahan.

Kompetensi sumber daya manusia di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya memiliki peran strategis dalam mendukung terwujudnya kinerja pegawai yang efektif. Ketiga dimensi kompetensi tersebut saling melengkapi dan membentuk fondasi profesionalisme kerja. Meskipun secara umum kompetensi pegawai telah mendukung efektivitas kinerja, penguatan melalui pengembangan berkelanjutan tetap diperlukan guna menghadapi tantangan operasional yang semakin kompleks dan dinamis.

#### **4.1.4. Hambatan dalam Peningkatan Kompetensi dan Kinerja**

Hambatan apa saja yang dihadapi dalam pengelolaan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai yang efektif di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya diuraikan berikut ini.

##### **4.1.4.1 Hambatan Internal**

Hambatan internal merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi yang berpotensi menghambat proses peningkatan kompetensi sumber daya manusia serta berdampak pada efektivitas kinerja pegawai di

Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya. Dalam penelitian ini, hambatan internal diidentifikasi melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang menunjukkan adanya beberapa kendala struktural maupun manajerial yang mempengaruhi optimalisasi kompetensi pegawai.

Salah satu hambatan internal yang teridentifikasi adalah keterbatasan program pengembangan kompetensi yang bersifat terstruktur dan berkelanjutan. Meskipun pegawai memiliki pengalaman kerja yang cukup memadai, namun kesempatan untuk mengikuti pelatihan teknis maupun pembaruan regulasi masih belum merata. Kondisi ini menyebabkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan lebih banyak bergantung pada pengalaman lapangan daripada pada sistem pembinaan yang sistematis. Dalam jangka panjang, situasi tersebut berpotensi menimbulkan kesenjangan kompetensi, terutama ketika terjadi perubahan kebijakan atau pembaruan teknologi.

Hambatan internal lainnya berkaitan dengan beban kerja operasional yang relatif tinggi. Satpel UPPKB Gentong berada pada jalur strategis dengan tingkat mobilitas kendaraan berat yang cukup padat, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja secara intensif dalam waktu yang panjang. Beban kerja yang tinggi seringkali membatasi kesempatan pegawai untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri atau evaluasi kinerja secara mendalam. Kondisi ini berimplikasi pada terbatasnya ruang refleksi dan peningkatan kapasitas individu secara optimal.

Selain itu, aspek penempatan dan distribusi pegawai juga menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi. Dalam beberapa kasus, terdapat pegawai yang menjalankan tugas di luar latar belakang pendidikan atau kompetensi awal yang dimiliki. Meskipun hal ini dapat diatasi melalui pengalaman kerja, namun tanpa dukungan pelatihan yang memadai, proses adaptasi memerlukan waktu yang relatif lama dan berpotensi mempengaruhi efektivitas kerja pada tahap awal.

Hambatan internal juga terlihat pada sistem evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya berbasis pada pengukuran kompetensi secara komprehensif. Evaluasi yang lebih menekankan pada penyelesaian tugas administratif tanpa diikuti dengan umpan balik pengembangan kompetensi dapat mengurangi motivasi pegawai untuk meningkatkan kapasitas diri secara berkelanjutan. Padahal, evaluasi yang konstruktif dan berbasis pembinaan merupakan instrumen penting dalam penguatan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, hambatan internal tersebut tidak secara langsung menghambat pelaksanaan tugas operasional, namun berpotensi membatasi optimalisasi peningkatan kompetensi pegawai dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis berupa penguatan sistem pengembangan sumber daya manusia, penataan beban kerja yang proporsional, serta sistem evaluasi yang lebih terintegrasi dengan pengembangan kompetensi. Upaya tersebut diharapkan dapat meminimalkan

hambatan internal dan mendorong terwujudnya kinerja pegawai yang semakin efektif.

#### **4.1.4.2 Hambatan Eksternal**

Selain hambatan yang bersumber dari dalam organisasi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan terwujudnya kinerja pegawai yang efektif di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya juga dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal. Hambatan eksternal dalam penelitian ini merujuk pada kondisi di luar kendali langsung organisasi yang berpotensi mempengaruhi pelaksanaan tugas operasional maupun pengembangan kapasitas pegawai.

Salah satu hambatan eksternal yang paling dominan adalah kondisi sarana dan prasarana pendukung operasional. Perkembangan jenis dan kapasitas kendaraan angkutan barang yang semakin kompleks seringkali tidak sepenuhnya diimbangi dengan pembaruan alat penimbangan dan fasilitas pendukung lainnya. Ketidaksesuaian antara kapasitas alat timbang dengan karakteristik kendaraan modern dapat mempengaruhi kelancaran proses penimbangan dan akurasi hasil pengukuran. Kondisi ini secara tidak langsung membatasi ruang optimalisasi keterampilan teknis pegawai, karena kemampuan individu tidak selalu dapat diimplementasikan secara maksimal apabila tidak didukung oleh fasilitas yang memadai.

Hambatan eksternal lainnya berkaitan dengan tingginya volume kendaraan yang melintas di jalur Gentong, yang merupakan salah satu jalur strategis dengan tingkat mobilitas kendaraan berat yang cukup padat.

Lonjakan jumlah kendaraan pada waktu-waktu tertentu menimbulkan tekanan kerja yang tinggi bagi pegawai. Situasi tersebut menuntut kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan, sehingga ruang untuk melakukan pembinaan atau refleksi terhadap peningkatan kompetensi menjadi terbatas. Tekanan operasional yang terus-menerus juga berpotensi mempengaruhi kondisi psikologis pegawai, terutama dalam menghadapi situasi yang memerlukan ketegasan dalam penindakan pelanggaran.

Faktor eksternal lain yang tidak kalah penting adalah perilaku pengguna jasa atau pengemudi angkutan barang. Dalam beberapa kasus, terdapat resistensi atau keberatan dari pihak pengemudi terhadap hasil penimbangan dan penindakan yang dilakukan oleh petugas. Kondisi ini menuntut kemampuan komunikasi dan ketegasan pegawai dalam menjelaskan dasar hukum serta prosedur yang berlaku. Apabila tidak ditangani dengan profesional, situasi tersebut dapat memicu konflik yang berdampak pada suasana kerja dan efektivitas pelayanan.

Dinamika kebijakan transportasi dan regulasi yang terus berkembang juga menjadi tantangan eksternal. Perubahan aturan yang relatif cepat membutuhkan penyesuaian pengetahuan dan prosedur kerja secara berkala. Tanpa dukungan sosialisasi dan koordinasi yang memadai dari instansi terkait, proses adaptasi terhadap kebijakan baru dapat berjalan kurang optimal.

Secara keseluruhan, hambatan eksternal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi

oleh faktor internal organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan operasional yang dinamis. Oleh karena itu, diperlukan koordinasi lintas instansi, pembaruan sarana dan prasarana, serta penguatan kapasitas adaptif pegawai agar hambatan eksternal dapat diminimalkan dan kinerja organisasi tetap berjalan secara efektif.

#### **4.1.5. Upaya atau Strategi yang Dilakukan**

Upaya apa yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia guna mendukung terwujudnya kinerja pegawai yang efektif di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya diuraikan berikut ini.

##### **4.1.5.1. Pengembangan Kompetensi**

Upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan langkah strategis yang dilakukan oleh Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara berkelanjutan. Pengembangan kompetensi dalam penelitian ini dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar selaras dengan tuntutan tugas dan dinamika lingkungan operasional.

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan kompetensi dilakukan melalui beberapa pendekatan, antara lain pembinaan internal, sosialisasi regulasi terbaru, serta keikutsertaan pegawai dalam kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi terkait. Pembinaan internal biasanya dilakukan oleh pimpinan melalui pengarahan rutin, evaluasi pelaksanaan tugas, serta

pemberian umpan balik terhadap kinerja pegawai. Pendekatan ini berfungsi untuk memperkuat pemahaman terhadap standar operasional prosedur serta memastikan bahwa setiap pegawai menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Selain pembinaan internal, pengembangan kompetensi juga dilakukan melalui kegiatan sosialisasi regulasi dan kebijakan terbaru yang berkaitan dengan transportasi darat. Mengingat adanya perubahan regulasi dan perkembangan sistem administrasi, pembaruan pengetahuan menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Sosialisasi tersebut membantu pegawai memahami perubahan aturan serta menyesuaikan prosedur kerja secara tepat, sehingga risiko kesalahan administratif dapat diminimalkan.

Dalam aspek keterampilan teknis, pengembangan kompetensi dilakukan melalui pelatihan yang bertujuan meningkatkan kemampuan pengoperasian alat timbang, pengelolaan administrasi, serta penggunaan sistem pelaporan. Meskipun intensitas pelatihan masih terbatas, kegiatan tersebut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Pegawai yang mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan kepercayaan diri dan ketepatan dalam menjalankan tugas operasional.

Upaya pengembangan kompetensi juga mencakup penguatan sikap kerja melalui penanaman nilai disiplin, integritas, dan profesionalisme. Pimpinan berperan dalam memberikan keteladanan serta menegakkan aturan secara konsisten. Penegakan disiplin dan pemberian sanksi terhadap

pelanggaran menjadi bagian dari strategi untuk menjaga budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan publik dan akuntabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi masih memerlukan perencanaan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Program pelatihan yang terjadwal secara rutin, evaluasi kebutuhan kompetensi berbasis jabatan, serta pemetaan kesenjangan kompetensi menjadi langkah yang perlu diperkuat agar pengembangan tidak bersifat insidental. Pengembangan yang terstruktur akan memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa upaya pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai. Meskipun masih terdapat keterbatasan dalam implementasinya, strategi pembinaan, pelatihan, dan penguatan nilai kerja menjadi fondasi penting dalam membangun sumber daya manusia yang profesional dan adaptif terhadap perubahan.

#### **4.1.5.2. Penguatan Pengawasan dan Evaluasi**

Selain pengembangan kompetensi, upaya strategis yang dilakukan Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya dalam meningkatkan kinerja pegawai yang efektif adalah melalui penguatan fungsi pengawasan dan evaluasi. Pengawasan dalam konteks ini tidak hanya dimaknai sebagai kontrol terhadap pelaksanaan tugas, tetapi juga sebagai mekanisme

pembinaan yang bertujuan memastikan bahwa setiap kegiatan operasional berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan.

Pengawasan dilakukan secara langsung oleh pimpinan maupun koordinator operasional melalui pemantauan kegiatan penimbangan, pemeriksaan administrasi, serta evaluasi terhadap kepatuhan pegawai terhadap standar operasional prosedur. Pengawasan lapangan menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa proses penimbangan kendaraan, pencatatan hasil timbang, serta penindakan pelanggaran dilakukan secara konsisten dan akuntabel. Kehadiran pimpinan dalam melakukan monitoring juga memberikan dampak psikologis positif bagi pegawai karena mendorong peningkatan disiplin dan tanggung jawab kerja.

Penguatan pengawasan juga terlihat dari upaya memastikan bahwa setiap tindakan yang dilakukan pegawai dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan hukum. Pemeriksaan berkala terhadap laporan penimbangan dan dokumentasi pelanggaran menjadi bagian dari kontrol internal guna menjaga akurasi data serta mencegah potensi penyimpangan. Dalam konteks pelayanan publik, pengawasan yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap institusi.

Selain pengawasan, evaluasi kinerja menjadi elemen penting dalam mendukung peningkatan kompetensi dan efektivitas kerja. Evaluasi dilakukan melalui penilaian terhadap pelaksanaan tugas, kedisiplinan, serta kualitas hasil kerja pegawai. Hasil evaluasi tersebut digunakan sebagai dasar dalam memberikan arahan, perbaikan, maupun pembinaan lanjutan. Dengan

adanya evaluasi yang berkelanjutan, organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan yang perlu diperbaiki serta potensi yang dapat dikembangkan lebih lanjut.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi masih perlu diperkuat agar lebih terstruktur dan berbasis indikator kompetensi. Evaluasi yang sistematis, disertai umpan balik yang konstruktif, akan lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja dibandingkan evaluasi yang hanya bersifat administratif. Penguatan mekanisme evaluasi berbasis capaian kerja dan pengembangan kompetensi diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang lebih produktif dan profesional.

Secara keseluruhan, penguatan pengawasan dan evaluasi merupakan strategi penting dalam memastikan bahwa pengembangan kompetensi berjalan seiring dengan peningkatan kinerja pegawai. Pengawasan yang konsisten dan evaluasi yang konstruktif tidak hanya menjaga kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran organisasi dalam menghadapi dinamika operasional yang terus berkembang..

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1 Analisis Temuan Berdasarkan Teori**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, temuan mengenai kompetensi sumber daya manusia di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya dapat dianalisis dalam perspektif teori manajemen sumber daya manusia, khususnya teori kompetensi yang menekankan pada dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebagai

determinan utama kinerja individu. Secara konseptual, kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan secara kausal dengan efektivitas atau kinerja unggul dalam suatu pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengetahuan pegawai berkaitan erat dengan pemahaman terhadap regulasi dan standar operasional prosedur. Dalam teori kompetensi, pengetahuan menjadi komponen kognitif yang mendasari kemampuan seseorang dalam memahami tugas dan mengambil keputusan yang tepat. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pegawai mampu menjelaskan dasar hukum dan prosedur kerja mengindikasikan bahwa dimensi kognitif kompetensi telah berfungsi sebagai landasan rasional dalam pelaksanaan tugas. Hal ini sejalan dengan pandangan teoritis bahwa pemahaman terhadap aturan dan kebijakan organisasi merupakan prasyarat bagi terciptanya kinerja yang akurat dan akuntabel.

Pada dimensi keterampilan, temuan penelitian menguatkan teori bahwa kemampuan teknis dan kemampuan operasional memiliki hubungan langsung dengan produktivitas dan efisiensi kerja. Pegawai yang memiliki keterampilan teknis yang baik mampu menyelesaikan proses penimbangan secara cepat dan tepat, sehingga mendukung indikator kinerja seperti kecepatan pelayanan dan ketepatan prosedural. Dalam perspektif teori kinerja, keterampilan merupakan aspek kemampuan yang memengaruhi output kerja secara nyata. Dengan demikian, keterampilan yang memadai

berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang efektif dalam konteks pelayanan publik.

Sementara itu, dimensi sikap kerja yang mencakup disiplin, tanggung jawab, dan integritas menunjukkan relevansi yang kuat dengan teori perilaku organisasi. Sikap kerja yang positif mencerminkan internalisasi nilai dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Teori menyatakan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan, tetapi juga oleh kemauan dan motivasi individu dalam menjalankan tugas. Hasil penelitian yang menunjukkan adanya komitmen terhadap kepatuhan prosedur dan integritas kerja mengindikasikan bahwa aspek afektif kompetensi telah mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan profesional.

Hambatan internal dan eksternal yang teridentifikasi dalam penelitian juga dapat dianalisis melalui teori sistem organisasi yang memandang kinerja sebagai hasil interaksi antara individu dan lingkungan kerja. Beban kerja, keterbatasan sarana, serta dinamika regulasi merupakan faktor kontekstual yang mempengaruhi efektivitas penerapan kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi individu yang baik tetap memerlukan dukungan sistem organisasi yang memadai agar kinerja dapat dioptimalkan.

Upaya pengembangan kompetensi melalui pembinaan, pelatihan, serta penguatan pengawasan dan evaluasi juga sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia yang menekankan pentingnya proses pembelajaran berkelanjutan. Organisasi yang secara aktif melakukan

pengembangan dan evaluasi akan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan mampu mempertahankan kinerja yang efektif dalam jangka panjang.

Analisis temuan berdasarkan teori menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja pegawai yang efektif. Dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja secara simultan mendukung pencapaian kinerja, namun efektivitasnya tetap dipengaruhi oleh faktor organisasi dan lingkungan operasional. Temuan ini memperkuat argumentasi teoritis bahwa peningkatan kinerja organisasi publik harus dimulai dari penguatan kompetensi individu yang didukung oleh sistem manajerial yang memadai.

#### **4.2.2 Pola Hubungan antara Kompetensi, Hambatan, dan Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diidentifikasi adanya pola hubungan yang saling berkaitan antara kompetensi sumber daya manusia, hambatan yang dihadapi organisasi, dan tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan. Hubungan tersebut tidak bersifat linier sederhana, melainkan menunjukkan interaksi yang dinamis antara faktor individu dan faktor lingkungan organisasi.

Kompetensi yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja merupakan faktor internal individu yang secara langsung memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas. Pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai mampu memahami regulasi dan prosedur kerja dengan baik,

sehingga mengurangi kesalahan administratif. Keterampilan teknis memungkinkan proses penimbangan dan pelayanan berjalan secara efisien, sedangkan sikap kerja yang positif memperkuat integritas dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Ketiga dimensi kompetensi tersebut secara simultan membentuk dasar kinerja efektif yang tercermin dari ketepatan, kecepatan, serta kualitas hasil kerja.

Namun demikian, kompetensi individu tidak berdiri sendiri. Hambatan internal dan eksternal yang teridentifikasi dalam penelitian berfungsi sebagai variabel kontekstual yang dapat memperkuat atau justru melemahkan dampak kompetensi terhadap kinerja. Hambatan internal seperti keterbatasan pelatihan dan beban kerja yang tinggi dapat mengurangi optimalisasi kompetensi yang dimiliki pegawai. Sementara itu, hambatan eksternal seperti keterbatasan sarana prasarana dan tekanan operasional di jalur Gentong turut memengaruhi efektivitas implementasi kompetensi di lapangan.

Dengan demikian, pola hubungan yang terbentuk menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, namun pengaruh tersebut dimediasi oleh kondisi hambatan yang ada. Ketika hambatan dapat diminimalkan melalui strategi pengembangan dan penguatan sistem, maka kompetensi pegawai dapat teraktualisasi secara optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih efektif. Sebaliknya, apabila hambatan tidak dikelola dengan baik, maka kompetensi yang dimiliki

pegawai berpotensi tidak sepenuhnya terealisasi dalam bentuk output kerja yang maksimal.

Pola ini juga menunjukkan adanya hubungan timbal balik. Kinerja yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap pegawai dan mendorong pemberian kesempatan pengembangan lebih lanjut. Di sisi lain, hambatan yang tidak tertangani dapat menurunkan motivasi kerja dan memengaruhi sikap profesional pegawai. Oleh karena itu, penguatan kompetensi harus diiringi dengan perbaikan sistem organisasi dan pengelolaan hambatan secara strategis.

Secara konseptual, hubungan antara kompetensi, hambatan, dan kinerja dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai suatu sistem yang saling mempengaruhi. Kompetensi menjadi faktor utama pembentuk kinerja, hambatan menjadi faktor pembatas atau penguat, sedangkan strategi organisasi berperan sebagai mekanisme penyeimbang yang memastikan kompetensi dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang efektif. Pola hubungan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Satpel UPPKB Kelas I Gentong Tasikmalaya tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola hambatan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

