BAB 1

PENDAHLUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja sumber daya manusia merupakan prasyarat utama keberhasilan organisasi, terutama pada organisasi sektor publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Dalam konteks Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia memegang mandat strategis negara yang menuntut kualitas kinerja individu dan satuan kerja yang konsisten. Hal ini tercermin pada tugas pokok kepolisian yang mencakup pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, serta pemberian perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Republik Indonesia, 2002). Karena mandat tersebut berimplikasi langsung pada keselamatan publik, ketertiban sosial, dan kepercayaan masyarakat, maka isu kinerja anggota kepolisian menjadi isu pelayanan publik yang bersifat krusial dan mendesak untuk terus diperkuat.

Urgensi peningkatan kinerja tersebut semakin menonjol seiring dorongan reformasi tata kelola layanan publik dan tuntutan akuntabilitas. Negara menempatkan pelayanan publik sebagai rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan layanan warga yang harus diselenggarakan secara jelas tanggung jawabnya dan terbuka mekanisme pengelolaannya (Republik Indonesia, 2009). Dalam praktik tata kelola modern, tuntutan ini semakin terkait dengan transformasi digital pemerintahan. Melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), pemerintah mendefinisikan SPBE sebagai penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan

layanan kepada pengguna SPBE (Presiden Republik Indonesia, 2018). Perkembangan SPBE ini juga terukur secara nasional; misalnya hasil pemantauan dan evaluasi SPBE tahun 2024 melaporkan Indeks SPBE Nasional sebesar 3,12 (skala 5) dengan kategori "Baik" serta menunjukkan tren peningkatan sejak evaluasi pertama pada tahun 2018 (Kementerian PANRB, 2025). Kondisi ini mengindikasikan bahwa organisasi publik—termasuk kepolisian semakin dituntut menata proses kerja, koordinasi, dan layanan agar selaras dengan ekosistem layanan publik berbasis digital.

Pada (Institusi) kepolisian, transformasi digital tidak hanya menjadi wacana kebijakan, melainkan telah diwujudkan melalui pengembangan platform layanan terintegrasi. Komunikasi resmi kepolisian menegaskan transformasi layanan publik berbasis digital melalui Super Apps Presisi, yang memuat fitur seperti SIM Online, SKCK Online, dan kanal pengaduan masyarakat melalui Dumas Presisi (POLRI, 2025). Dalam rilis kinerja, Polri juga melaporkan pertumbuhan pengguna Super Apps Presisi (misalnya peningkatan 126% dari 2023 ke 2024) yang memperkuat indikasi bahwa kanal layanan digital makin menjadi bagian dari ekspektasi layanan publik sehari-hari (POLRI, 2024). Sejalan dengan itu, portal Dumas Presisi memposisikan layanan pengaduan Polri sebagai layanan yang "transparan" dan "responsif," sehingga mempertegas tuntutan baru terhadap responsivitas kinerja (POLRI, n.d.).

Lebih penting lagi, transformasi digital kepolisian telah menjangkau level satuan kewilayahan dan memunculkan fenomena lapangan yang relevan untuk diteliti, Polres Lhokseumawe meluncurkan layanan cepat "Rijang" (*Quick*

Command App) yang dirancang untuk merespons laporan/pengaduan masyarakat secara cepat, transparan, dan profesional selama 24 jam (RRI, 2025). Implementasi inovasi ini juga diikuti kegiatan sosialisasi dan pelatihan penggunaan aplikasi "*Rijang Quick Command*" untuk meningkatkan respons cepat terhadap laporan masyarakat, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap Polri (Tribrata News Lhokseumawe, 2025). Perhatian pemangku kepentingan regional terhadap aplikasi tersebut turut diberitakan, yang mengindikasikan bahwa inovasi digital di tingkat Polres dipandang sebagai instrumen peningkatan kualitas layanan (Aceh Herald, 2025).

Berdasarkan rangkaian kondisi kebijakan dan fenomena tersebut, isu kinerja anggota kepolisian di era layanan publik berbasis digital tidak lagi hanya berkaitan dengan pemenuhan tugas rutin, tetapi juga menyangkut kemampuan organisasi mengelola perubahan cara kerja dan cara melayani masyarakat. Situasi ini menempatkan kepemimpinan digital (sebagai pengarah adopsi dan disiplin implementasi layanan digital), pelatihan anggota (sebagai penguat kompetensi kerja berbasis sistem digital), dan motivasi kerja (sebagai pendorong konsistensi perilaku kerja dalam tekanan operasional) sebagai faktor yang relevan dan urgen untuk diteliti, khususnya pada konteks implementasi layanan digital kepolisian di tingkat kewilayahan.

Secara teoritis, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompetensi, serta motivasi kerja individu dalam organisasi. Menurut teori *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO), kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), serta

kesempatan untuk berkontribusi dalam organisasi (Wang et al., 2024). Dalam kerangka tersebut, pelatihan berperan dalam meningkatkan kemampuan, kepemimpinan berfungsi memberikan arah dan kesempatan kerja, sedangkan motivasi menjadi faktor psikologis yang mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik.

Kepemimpinan digital merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pemimpin digital mampu menciptakan lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan teknologi serta mendorong inovasi dan kolaborasi di dalam organisasi (Shafariah et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu meningkatkan komunikasi organisasi, kecepatan pengambilan keputusan, serta efisiensi proses kerja (Nugroho et al., 2024).

Selain kepemimpinan digital, pelatihan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan merupakan proses pembelajaran terencana yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja pegawai sehingga mampu menjalankan tugas secara lebih efektif (Noe et al., 2020). Dalam konteks organisasi modern, pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada pengembangan kompetensi digital serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan teori *Self-Determination*, motivasi intrinsik seperti kebutuhan akan kompetensi, otonomi, dan keterhubungan sosial dapat

meningkatkan kinerja individu secara berkelanjutan (Deci & Ryan, 2000). Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang memiliki motivasi rendah.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan digital, pelatihan, dan motivasi kerja memiliki hubungan yang penting dengan kinerja pegawai, namun hasil yang diperoleh tidak selalu konsisten. Sejumlah penelitian menemukan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2025), Sunaryo (2021), serta Lahumuddin et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital mampu meningkatkan kinerja melalui penguatan arah strategis, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan efektivitas kerja. Namun demikian, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, di mana kepemimpinan digital tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja, melainkan melalui variabel lain seperti komitmen atau motivasi kerja (Prasetyo & Apidana, 2025; Gunawan et al., 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja bersifat kontekstual dan tidak selalu linear.

Selanjutnya, hubungan antara pelatihan dan kinerja juga menunjukkan pola yang serupa. Beberapa penelitian menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening seperti motivasi (Sulistiyowati & Agustina,

2021; Hikmah et al., 2024; Dewi, 2025). Namun, penelitian lain menemukan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama apabila tidak didukung oleh faktor lain seperti disiplin kerja atau lingkungan kerja yang kondusif (Wahyudi, 2021; JEBMA, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada proses transfer pelatihan dan kondisi organisasi.

Pada variabel motivasi kerja, sebagian besar penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dengan kinerja pegawai. Penelitian oleh Sulistiyowati dan Agustina (2021), Sari dan Maradona (2025), serta Pongtuluran dan Marewa (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kinerja. Namun demikian, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam konteks tertentu (Lahumuddin et al., 2024; Simarmata, 2025), sehingga menunjukkan adanya inkonsistensi dalam temuan empiris.

Lebih lanjut, dalam konteks hubungan mediasi, beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan digital dan pelatihan terhadap kinerja (IJSOC, 2024; Mamdouh, 2025; Sulistiyowati & Agustina, 2021). Namun, penelitian lain menemukan bahwa jalur mediasi tersebut tidak selalu berjalan secara signifikan, terutama ketika kepemimpinan digital tidak mampu meningkatkan motivasi kerja secara langsung (Susilo et al., 2025; Sari & Maradona, 2025), atau ketika pelatihan tidak mampu mendorong motivasi secara optimal (Irawan & Kristiawati, 2025; Simarmata,

2025). Hal ini menunjukkan bahwa peran motivasi sebagai variabel intervening masih bersifat situasional dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual.

Secara keseluruhan, sintesis penelitian terdahulu menunjukkan adanya dua pola utama, yaitu adanya dukungan empiris terhadap hubungan antar variabel, serta adanya inkonsistensi atau perbedaan hasil penelitian. Inkonsistensi ini mengindikasikan adanya research gap, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik yang sedang mengalami transformasi digital, seperti institusi kepolisian. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menguji kembali hubungan antara kepemimpinan digital, pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja anggota dalam konteks yang lebih spesifik, sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Berdasarkan pengamatan awal di Polres Lhokseumawe, kinerja anggota kepolisian sebagai ujung tombak pelayanan publik masih menunjukkan kondisi yang belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya keluhan masyarakat terkait kecepatan pelayanan, ketepatan penanganan laporan, serta kualitas interaksi antara aparat kepolisian dengan masyarakat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja anggota belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas organisasi dalam memberikan pelayanan yang profesional dan responsif.

Dari sisi kemampuan dan keterampilan, ditemukan bahwa sebagian anggota telah memiliki kemampuan dasar dalam menjalankan tugas operasional, termasuk penggunaan teknologi dalam pelaporan dan administrasi. Namun demikian, kemampuan tersebut belum merata di seluruh anggota, terutama dalam

menghadapi tuntutan kerja yang semakin kompleks di era digital. Hal ini menunjukkan bahwa masih diperlukan peningkatan kapasitas dan pelatihan yang berkelanjutan agar anggota mampu bekerja secara lebih efektif dan adaptif.

Dari sisi kepuasan kerja, hasil pengamatan menunjukkan bahwa masih terdapat anggota yang belum memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang dapat dipengaruhi oleh beban kerja, sistem penghargaan, serta lingkungan kerja. Kondisi ini berdampak pada semangat kerja dan motivasi anggota dalam menjalankan tugasnya, sehingga berpotensi menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Selanjutnya, dari sisi tanggung jawab dan kualitas kerja, terlihat bahwa sebagian anggota telah menunjukkan komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan variasi dalam kualitas kerja, seperti ketidakkonsistenan dalam penyelesaian tugas, kurangnya ketelitian dalam penanganan laporan, serta belum optimalnya standar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa tanggung jawab kerja belum sepenuhnya diiringi dengan kualitas output yang maksimal.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota Polres Lhokseumawe masih berada pada kondisi yang belum ideal sepenuhnya, baik dari aspek kemampuan, kepuasan kerja, keterampilan, tanggung jawab, maupun kualitas kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis melalui peningkatan kepemimpinan digital, pelatihan anggota, serta penguatan motivasi kerja guna mendorong peningkatan kinerja anggota secara lebih optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kinerja anggota kepolisian merupakan faktor krusial dalam menentukan efektivitas organisasi dalam menjalankan fungsi pelayanan publik dan penegakan hukum. Dalam konteks perkembangan teknologi dan tuntutan digitalisasi organisasi, kepemimpinan digital dan pelatihan anggota menjadi aspek penting yang secara teoritis diyakini mampu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun melalui mekanisme motivasi kerja. Teori-teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi menjelaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif terhadap teknologi, didukung oleh pelatihan yang relevan, serta diperkuat oleh motivasi kerja yang tinggi, akan menghasilkan kinerja individu dan organisasi yang lebih optimal.

Namun demikian, secara empiris, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi dalam hubungan antar variabel tersebut. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan digital dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan atau bergantung pada variabel intervening seperti motivasi kerja. Selain itu, peran motivasi sebagai variabel mediasi juga belum menunjukkan hasil yang konsisten, sehingga menimbulkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik yang sedang mengalami transformasi digital.

Dari sisi fenomena praktis, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja anggota kepolisian masih belum sepenuhnya optimal, baik dari aspek kemampuan, keterampilan, kepuasan kerja, tanggung jawab, maupun kualitas

kerja. Hal ini mencerminkan bahwa implementasi kepemimpinan digital, pelatihan anggota, serta penguatan motivasi kerja belum berjalan secara maksimal dalam mendukung peningkatan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja anggota kepolisian.

Adapun kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, penelitian ini menguji model integratif yang menggabungkan kepemimpinan digital dan pelatihan sebagai faktor utama yang memengaruhi kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam konteks organisasi kepolisian. Kedua, penelitian ini menempatkan motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan antara intervensi manajemen sumber daya manusia berbasis digital dengan kinerja anggota. Ketiga, penelitian ini mengoperasionalisasikan kinerja sebagai konstruk multidimensional yang mencakup aspek kemampuan, keterampilan, kepuasan kerja, tanggung jawab, dan kualitas kerja, sehingga lebih sesuai dengan karakteristik kinerja dalam organisasi pelayanan publik.

Dengan demikian, berdasarkan pertimbangan teoritis, empiris, dan fenomena praktis tersebut, maka penelitian ini penting untuk dilakukan guna memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor kepolisian. Atas dasar itu, penelitian ini dilakukan dengan judul: **"Pengaruh Kepemimpinan Digital dan Pelatihan terhadap Kinerja Anggota Polri pada Polres Lhokseumawe dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening."**

1.2 Rumusan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang tersebut diatas, maka pertanyaaan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan digital terhadap Motivasi Kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
2. Bagaimanakah pengaruh Pelatihan Anggota terhadap Motivasi Kerja pegawai polri polres Lhokseumawe?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan digital terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
4. Bagaimanakah pengaruh Pelatihan Anggota terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
5. Bagaimanakah pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
6. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan digital terhadap Kinerja Anggota melalui motivasi kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
7. Bagaimanakah pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Anggota melalui motivasi kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penilitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap Motivasi Kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?

2. Untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Anggota terhadap Motivasi Kerja pegawai polri polres Lhokseumawe?
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
4. Untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Anggota terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
5. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap Kinerja Anggota melalui motivasi kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?
7. Untuk menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Anggota melalui motivasi kerja Anggota polri polres Lhokseumawe?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini, secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu manajemen pada umumnya, terutama dalam bidang Kepemimpinan digital, Pelatihan Anggota dan disiplin Kerja dengan Pelatihan anggota sebagai variabel mediator terhadap Kinerja Anggota polri polres Lhokseumawe.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik kepada Anggota Polri Polres Lhokseumawe maupun bagi peneliti sendiri. Adapun manfaat yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi seluruh Anggota polri polres Lhokseumawe.
2. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bahwa pada Anggota polri polres Lhokseumawe telah meningkatkan kualitas serta sikap agar dapat melayani masyarakat dengan baik serta kinerja anggota dapat memuaskan masyarakat.
3. Bagi peneliti sendiri, disamping untuk menyelesaikan studi juga untuk menambah pengetahuan serta wawasan di bidang manajemen terhadap Kepemimpinan digital, Pelatihan Anggota dan disiplin kerja, serta motivasi sebagai variabel mediator terhadap Kinerja.