

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan organisasi yang semakin pesat menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) untuk terus mengembangkan diri secara proaktif, karena SDM merupakan aset utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan SDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, serta mewujudkan *good governance* dan *clean government* melalui program reformasi birokrasi, termasuk di lingkungan Kepolisian Republik Indonesia (Polri). Reformasi tersebut mendorong perubahan paradigma menuju institusi yang profesional, modern, humanis, serta bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Sebagai alat negara, Polri memiliki fungsi vital dalam memelihara keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum, serta melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat. Untuk dapat menjalankan peran dan fungsi tersebut secara optimal, Polri membutuhkan personel yang memiliki kinerja baik dan berintegritas.

Kinerja personel Polri memiliki peranan penting karena menjadi tolok ukur sejauh mana tugas dan pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik serta menjadi sarana penentu dalam pencapaian tujuan organisasi; hal ini tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja, tetapi juga proses bagaimana pekerjaan tersebut berlangsung. Menurut Handoko dalam Rexady dkk., (2023) kinerja personel pada dasarnya menggambarkan kemampuan dalam menangani pekerjaan, di mana tinggi rendahnya kinerja dapat dinilai dari sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, organisasi perlu aktif melakukan penilaian kinerja, karena selain mampu mengukur efektivitas pencapaian tujuan, penilaian juga membantu mengevaluasi kemampuan personel dalam melaksanakan tugas serta menjadi dasar dalam perencanaan program selanjutnya.

Sejalan dengan hal tersebut, Polri secara berkesinambungan berusaha meningkatkan kinerja personelnya agar mampu bekerja dengan penuh tanggung jawab, sehingga tugas dan fungsi organisasi dapat terlaksana dengan baik serta target-target yang ditetapkan tercapai, sebagaimana yang dilakukan oleh Bidang Kedokteran dan Kesehatan Kepolisian Daerah Lampung (Biddokkes Polda Lampung).

Peneliti memilih Biddokkes Polda Lampung sebagai objek penelitian karena masih ditemukannya kinerja personel yang belum sesuai dengan harapan organisasi, terlihat dari adanya program kerja yang belum tercapai serta sebagian personel yang bekerja kurang profesional sehingga berdampak pada hasil kerja yang tidak optimal. Padahal, Biddokkes Polda Lampung memiliki peran penting dalam menunjang tugas dan pekerjaan personel Polri, sehingga diperlukan kinerja yang maksimal. Selain itu, pemilihan objek penelitian juga didasari oleh hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan temuan, di mana gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja personel, sehingga hal ini menjadi celah atau *gap research* bagi peneliti untuk mengkaji lebih mendalam pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja personel di Biddokkes Polda Lampung.

Biddokkes Polda Lampung merupakan salah satu bidang yang ada di Polda Lampung yang memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan baik kepada sesama personel Polri maupun kepada masyarakat. Upaya ini dilakukan oleh Biddokkes Polda Lampung untuk menunjang pelaksanaan peningkatan kinerja personel Biddokkes Polda Lampung karena dengan adanya peningkatan kinerja personel Biddokkes Polda Lampung semua program dapat tercapai dengan maksimal. Biddokkes Polda Lampung memiliki personel sebanyak 87 orang hal ini dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Data Personel Bidang Kedokteran dan Kesehatan Polda Lampung Tahun 2025

No.	Pangkat	Jenjang Pendidikan Terakhir			
		S2	S1	Diploma	SLTA
1	KOMBESPOL	3			
2	AKBP	2		1	
3	KOMPOL	2			
4	AKP	2	2		
5	INSPEKTUR				
	IPTU		6		
	IPDA		2		
6	BINTARA/TAMTAMA				
	AIPTU	1			2
	AIPDA		5	1	8
	BRIPKA		5		9
	BRIGPOL	1	4		9
	BRIPTU	1	4	6	2
	BRIPDA		3	2	3
	ABRIPTU				
	ABRIPDA				
	BHARAKA		1		
	BHARATU				
	BHARADA				
Jumlah		12	32	10	33

Sumber: Polda Lampung Tahun 2025

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah keseluruhan personel di Biddokkes Polda Lampung sebanyak 87 personel, personel dengan pendidikan terakhir SLTA sebanyak 33 orang, personel dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 32 orang, pegawai dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 11 orang. Jika melihat data tersebut tingkat pendidikan personel sudah cukup tinggi hal ini menunjukkan pengetahuan dan keterampilan personel sudah cukup luas sehingga rata-rata personel mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai kinerja yang diharapkan. Hal ini bisa dilihat dari penilaian Kinerja Baik Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Program (IKP) Biddokkes Polda Lampung pada tahun 2024:

**Tabel 1.2 IKU dan IKP Biddokkes Polda Lampung Tahun 2023 dan 2024
(dalam persen)**

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	2023		2024	
			Target (%)	Realisasi (%)	Target (%)	Realisasi (%)
SS-1	Meningkatnya dukungan kedokteran kepolisian dalam harkamtibmas	IKU-1 Persentase layanan keskamtibmas	73	60	73	76
		IKU-2 Persentase layanan doksik	72	65	72	74
		IKU-3 Persentase layanan DVI	72	70	72	73
SS-2	Terselenggaranya pelayanan kesehatan kepolisian yang merata	IKP-4 Persentase layanan kesehatan promotif, preventif dan kuratif	80	85	80	81
		IKP-5 Persentase personel yang melaksanakan rikkes berkala	22	20	22	34
		IKP-6 Indeks stem Pemerintahan Basis Elektronik (SPBE)	2,3	1,5	2,3	3,05
SS-3	Modernisasi pelayanan Dokkes yang berkelanjutan	IKP-7 Nilai Kinerja Anggaran (NKA)	78	78	78	87
		IKP-8 Persentase sarpras layak pakai	47	40	47	48

Sumber: Biddokkes Polda Lampung 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja personel di Biddokkes Polda Lampung pada tahun 2024 mengalami peningkatan, karena sebagian besar indikator kinerja berhasil melampaui target yang telah ditetapkan, berbeda dengan tahun 2023 di mana sebagian besar target tidak tercapai. Pada tahun 2023 hanya terdapat dua indikator yang mampu mencapai target 100%, yaitu IKP-4 Persentase layanan kesehatan promotif, preventif, dan kuratif serta IKP-7 Nilai Kinerja Anggaran (NKA), sedangkan indikator lainnya masih berada di bawah target. Tidak tercapainya program Biddokkes Polda Lampung pada tahun 2023 disebabkan oleh beberapa permasalahan, seperti masih adanya personel dengan motivasi kerja yang rendah, enggan melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas, kurangnya semangat kerja, serta tingginya tingkat ketidakhadiran tanpa izin. Permasalahan tersebut berdampak langsung pada

penurunan kinerja personel sehingga sejumlah target kinerja tidak dapat tercapai sesuai harapan organisasi.

Usaha untuk dapat meningkatkan kinerja personel di Biddokkes Polda Lampung adalah dengan meningkatkan kualitas pimpinan, memberikan stimulus untuk meningkatkan motivasi kerja dari personel dan memperbaiki disiplin kerja. Penjelasan di atas dikuatkan oleh pendapat Sunarsi (2021) yang menyatakan bahwa faktor-faktor gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dapat digunakan sebagai cara organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan Sunarsi dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja adalah faktor-faktor yang saling terkait dan sangat penting dalam meningkatkan kinerja personel. Pemimpin yang efektif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong motivasi dan disiplin kerja, sehingga kinerja personel juga dapat meningkat.

Kepemimpinan memiliki peranan penting pada peningkatan kinerja pegawai, pemimpin yang kompeten mampu memberikan motivasi pada pegawai sehingga akan meningkatkan semangat kerja pegawainya (Nurhuda dkk., 2020). Kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan sebuah organisasi yang di mana apabila kepemimpinan tidak bisa mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal maka kemajuan organisasi akan bergerak lamban sebaliknya jika kepemimpinan dirasa baik bisa mempengaruhi kinerja pegawai seperti memberikan bonus kepada pegawai sehingga pegawai tersebut merasa lebih semangat dalam bekerja serta organisasi tersebut bisa menghadapi persaingan dan mencapai tujuan yang telah disepakati (Nadeak, 2022).

Hasil observasi yang peneliti lakukan di Biddokkes Polda Lampung menunjukkan bahwa pimpinan saat ini menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya yang berusaha melakukan perubahan menyeluruh terhadap organisasi agar mampu mencapai kinerja maksimal di masa depan.

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri khas selalu berorientasi pada target, mampu memahami kondisi masing-masing personel, memiliki visi yang jelas, serta menjaga komunikasi baik dengan bawahan agar tercipta pandangan yang sama. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berupaya membangun budaya organisasi yang positif dengan menjunjung standar moral tinggi sehingga dapat menjadi teladan bagi personel. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Biddokkes Polda Lampung terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kinerja personel. Namun, permasalahan muncul ketika terjadi pergantian kepemimpinan atau rotasi jabatan, karena kondisi tersebut menuntut personel untuk kembali beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang baru. Tidak jarang hal ini menimbulkan kesulitan dalam penyesuaian, menurunkan etos kerja, dan berpotensi menyebabkan ketidakselarasan dalam komunikasi serta koordinasi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja personel selanjutnya adalah motivasi kerja, menurut pendapat Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa motivasi tidak diberikan kepada bawahan akan mengalami penurunan hasil kinerjanya, dan apabila motivasi diberikan, maka hasil kinerjanya lebih baik atau mengalami kekuatan yang tinggi (Yudha, 2024). Motivasi dapat memacu seorang pegawai untuk bekerja keras dalam rangka pencapaian tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara dalam Sari (2021) yang menyebutkan, faktor motivasi akan yang mempengaruhi kinerja. Sari (2021) juga menjelaskan bahwa motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya.

Hasil observasi di Biddokkes Polda Lampung menunjukkan bahwa motivasi kerja personel pada umumnya cukup baik, terlihat dari keaktifan dalam memberikan ide-ide inovatif, kepercayaan diri yang tinggi dalam melaksanakan tugas, serta rasa tanggung jawab yang besar sehingga target

pekerjaan relatif mudah tercapai. Namun, masih terdapat personel dengan motivasi rendah yang cenderung kesulitan dalam bekerja, kurang memiliki inisiatif, dan hanya menunggu instruksi pimpinan. Kondisi ini diperburuk oleh ketidakmerataan pemberian reward kepada personel yang berprestasi, padahal reward seperti piagam penghargaan, Kenaikan Pangkat Luar Biasa (KPLB), kenaikan jabatan, outing kantor, dan tambahan cuti kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat serta motivasi kerja.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi, disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja personel Biddokkes Polda Lampung. Disiplin dipahami sebagai kesadaran dan kesediaan menaati peraturan organisasi serta norma sosial, yang berperan sebagai pendorong utama peningkatan kualitas dan prestasi kerja (Urdiwan dkk., 2021). Kedisiplinan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas berjalan sesuai mekanisme yang ditentukan, karena tanpa disiplin sulit bagi organisasi mencapai hasil optimal (Putra dan Subudi, 2020).

Hasil observasi di Biddokkes Polda Lampung menunjukkan bahwa disiplin kerja personel semakin membaik dari tahun ke tahun, terlihat dari berkurangnya keterlambatan apel, meningkatnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, serta menurunnya jumlah personel yang meninggalkan pekerjaan saat jam kerja, sebagaimana tercermin dalam laporan persentase kehadiran personel Biddokkes Polda Lampung.

Tabel 1.3 Persentase Kehadiran Personel Biddokkes Polda Lampung tahun 2023 dan Tahun 2024

Tahun 2023					
Kegiatan	Jumlah Personel	Personel Terlambat Datang	Persentase	Personel Datang Tepat Waktu	Persentase
Kegiatan Apel Pagi	87	17	20,23	67	79,76
Kegiatan Upacara Hari - Hari Besar Nasional	87	5	5,95	79	94,05
Kehadiran di Tempat Kerja	87	22	26,19	62	73,81

Meninggalkan Kantor Sebelum Jam Pulang Kerja	87	32	38,10	52	61,90
Rata-Rata		19	22,62	65	77,38
Tahun 2024					
Kegiatan	Jumlah Personel	Personel Terlambat Datang	Persentase	Personel Datang Tepat Waktu	Persentase
Kegiatan Apel Pagi	87	5	5,95	79	94,05
Kegiatan Upacara Hari - Hari Besar Nasional	87	1	1,19	83	98,81
Kehadiran di Tempat Kerja	87	4	4,76	80	95,24
Meninggalkan Kantor Sebelum Jam Pulang Kerja	87	7	8,33	77	91,67
Rata-Rata		4	5,05	79	94,94

Sumber: Polda Lampung Tahun 2024

Berdasarkan data pada Tabel 1.3, kedisiplinan personel Biddokkes Polda Lampung menunjukkan tren positif, di mana pada tahun 2023 rata-rata terdapat 22,62% personel yang tidak disiplin dan 77,38% yang disiplin, sedangkan pada 2024 jumlah personel tidak disiplin menurun menjadi 5,05% dan yang disiplin meningkat menjadi 94,94%. Penurunan pelanggaran dan peningkatan kehadiran ini berdampak positif terhadap kinerja personel, meskipun masih ditemukan sebagian personel yang tidak taat prosedur, lalai menyelesaikan tugas, serta melakukan pelanggaran tata tertib seperti perilaku tidak sopan, penggunaan media sosial yang tidak sesuai aturan, atau tindakan yang merugikan citra institusi.

Berdasarkan penjelasan yang sudah di uraikan di atas menunjukkan bahwa kinerja yang baik dapat diperoleh dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja personel yang baik pula. Artinya jika gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terus di kelola, dijaga dan di tingkatkan dengan baik akan berdampak secara langsung pada peningkatan kinerja personel Biddokkes Polda Lampung, dengan judul penelitian: **“Peran Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personel Pada Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes) Polda Lampung”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung?
5. Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka penulis menetapkan tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung
2. Untuk menganalisis motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung
3. Untuk menganalisis disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung
4. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung
5. Untuk mengetahui variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. **Manfaat Teoritis:** Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja personel
2. **Manfaat Praktis:** Memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh pimpinan Biddokkes Polda Lampung dalam meningkatkan kinerja melalui gaya kepemimpinan yang efektif, pemberian motivasi kerja secara intensif dan peningkatan kedisiplinan kerja personel agar kinerja personel selalu terjaga dan cenderung meningkat setiap saat
3. **Manfaat Kebijakan:** Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja personel melalui gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja yang lebih sistematis di lingkungan Biddokkes Polda Lampung.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup merupakan pembatas suatu permasalahan, pembatasan dalam penelitian ini hanya berkisar pada hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang ada, adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian
Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah peran gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung.
2. Subjek penelitian
Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh personel yang bertugas di Biddokkes Polda Lampung.
3. Tempat dan waktu penelitian
Adapun penelitian ini dilakukan di satuan kerja Biddokkes Polda Lampung serta penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Juli 2025.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah yang ada dalam perusahaan dan dirumuskan dalam rumusan masalah, ruang lingkup dari penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika dari penelitian.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan *job performance theory*, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja personel, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis.

BAB III: Metode Penelitian

Menjelaskan desain penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV: Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Menyajikan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung.

BAB V: Simpulan Dan Saran

Menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan dalam meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja personel pada Biddokkes Polda Lampung.

Daftar Pustaka

Lampiran