

**DAMPAK PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA  
ANGGOTA SATUAN INTELIJEN KEAMANAN (SAT INTELKAM) DENGAN  
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA POLRES  
DHARMASRAYA**

***THE IMPACT OF TRAINING AND WORK EXPERIENCE ON THE PERFORMANCE  
OF SECURITY INTELLIGENCE UNIT MEMBERS (SAT INTELKAM) WITH WORK  
ENVIRONMENT AS A MODERATING VARIABLE AT THE DHARMASRAYA  
POLICE***

Saifuddin<sup>1)</sup>, Anne Putri<sup>2\*)</sup>,

<sup>1)</sup> Satuan Intelkam, Polres Dharmasraya, [saipuddin0701@gmail.com](mailto:saipuddin0701@gmail.com)

<sup>2\*)</sup> Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi, [anne\\_kop10@yahoo.com](mailto:anne_kop10@yahoo.com)

\*Corresponding Author: [anne\\_kop10@yahoo.com](mailto:anne_kop10@yahoo.com)

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja anggota Satuan Intelkam Polres Dharmasraya dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei melalui kuesioner dengan sampel 68 responden anggota Sat Intelkam. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota, meskipun mendapat penilaian sangat baik, yang mengindikasikan perlunya evaluasi efektivitas pelatihan. Sebaliknya, pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menandakan bahwa semakin tinggi pengalaman kerja, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, serta tidak mampu memoderasi hubungan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja anggota Sat Intelkam Polres Dharmasraya, sementara aspek pelatihan dan lingkungan kerja masih memerlukan penguatan agar memberikan dampak yang lebih optimal.

**Kata Kunci:** *Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kinerja, Lingkungan Kerja*

**ABSTRACT:** This study aims to analyze the effect of training and work experience on the performance of members of the Dharmasraya Police Intelligence Unit, with the work environment serving as a moderating variable. A quantitative approach was employed using a survey method through questionnaires administered to 68 respondents who were members of the Intelligence Unit. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results show that training does not have a significant effect on member performance, although it received a very good evaluation, indicating the need to assess the effectiveness of the training provided. In contrast, work experience has a positive and significant effect on performance, suggesting that the greater the work experience, the better the performance achieved. The work environment does not have a significant effect on performance and does not moderate the relationship between training and work experience with performance. These findings confirm that work experience is the dominant factor influencing the performance of members of the Dharmasraya Police Intelligence Unit, while aspects of training and the work environment still need to be strengthened to produce a more optimal impact.

**Keywords:** *Training, Work Experience, Performance, Work Environment*

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam suatu organisasi, termasuk dalam institusi pemerintahan seperti Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). SDM yang berkualitas akan menentukan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2021), pengelolaan SDM yang baik mencakup aspek perencanaan, pengembangan, dan evaluasi kinerja agar individu dalam organisasi dapat bekerja secara optimal. Dalam konteks Polri, khususnya di Satuan Intelijen Keamanan (Intelkam), profesionalisme dan kompetensi anggota sangat diperlukan dalam pengumpulan, analisis, dan penyampaian informasi strategis yang mendukung pengambilan keputusan terkait keamanan.

Polri memiliki tugas utama dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Anon 2002). Dalam menjalankan tugasnya, Polri terbagi dalam berbagai satuan kerja, salah satunya adalah Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) yang bertanggung jawab dalam pengumpulan dan analisis informasi guna mendukung pengambilan keputusan serta pencegahan terhadap ancaman yang dapat mengganggu stabilitas negara.

Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) memiliki peran strategis dalam mengantisipasi dan merespons potensi gangguan keamanan dengan berbasis pada data dan informasi yang akurat. Namun, dalam menjalankan tugasnya, kinerja anggota Sat Intelkam masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kompetensi dalam analisis intelijen, kurangnya efektivitas dalam pengolahan informasi, serta variasi dalam kualitas pengambilan keputusan. Beberapa anggota masih mengalami kesulitan dalam menerapkan keterampilan analisis yang mendalam, terutama dalam menghadapi dinamika keamanan yang semakin kompleks.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja anggota Sat Intelkam adalah pelatihan dan pengalaman kerja. Pelatihan yang sistematis berperan dalam meningkatkan keterampilan teknis serta pemahaman anggota dalam mengelola informasi intelijen secara akurat dan cepat. Di sisi lain, pengalaman kerja memberikan pemahaman kontekstual yang lebih mendalam dalam menangani berbagai situasi keamanan. Tanpa adanya peningkatan pelatihan dan pengalaman kerja, dikhawatirkan kualitas intelijen yang dihasilkan menjadi kurang akurat, sehingga dapat berdampak pada efektivitas pengambilan keputusan strategis oleh kepolisian.

Selain itu, lingkungan kerja juga berperan sebagai faktor moderasi yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti akses terhadap teknologi intelijen yang memadai, komunikasi yang efektif antaranggota, serta kepemimpinan yang responsif, dapat membantu anggota menerapkan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman kerja secara lebih optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat efektivitas anggota dalam menjalankan tugas intelijen, terlepas dari seberapa baik pelatihan dan pengalaman kerja yang mereka miliki. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna memahami bagaimana pelatihan, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja anggota Sat Intelkam, sehingga institusi kepolisian dapat lebih efektif dalam menjaga stabilitas keamanan di wilayahnya.

Kinerja anggota Satuan Intelkam (Sat Intelkam) di lingkungan kepolisian sangat bergantung pada berbagai faktor, termasuk pelatihan dan pengalaman kerja. Menurut Noe (2020), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis anggota, sedangkan pengalaman kerja memperkaya wawasan serta kemampuan adaptasi dalam menghadapi berbagai situasi di lapangan. Dalam konteks organisasi di Indonesia, Rivai & Sagala (2019) menegaskan bahwa pelatihan yang baik harus disusun secara sistematis agar dapat meningkatkan keahlian dan produktivitas kerja. Namun, kedua faktor ini tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan serta pengalaman kerja dengan kinerja anggota (Gibson et al. 2019).

Beberapa persoalan yang dapat menjadi fokus dari hasil pengamatan sementara penulis dalam pencapaian kinerja Sat Intelkam Polres Dharmasraya dikarenakan beberapa faktor, antara lain:

1. Pelatihan:
  - Pelatihan yang dilakukan sering kali belum berbasis pada kebutuhan spesifik di bidang intelijen keamanan.

- Rendahnya Kesempatan: Beberapa anggota tidak memiliki kesempatan sama untuk mengikuti pelatihan karena prioritas yang ditetapkan sering kali tidak merata.
2. Pengalaman Kerja:
    - Beberapa anggota memiliki pengalaman yang lebih banyak dibanding yang lain, sehingga ada ketimpangan dalam kinerja.
    - Kurangnya sistem pembelajaran berbasis pengalaman yang berkelanjutan
    - Tidak adanya mekanisme evaluasi terhadap dampak pengalaman kerja terhadap kinerja
  3. Lingkungan Kerja:
    - Beberapa perangkat teknologi yang digunakan dalam analisis intelijen masih terbatas.
    - Tekanan kerja yang tinggi dan tingkat stres yang berdampak pada produktivitas. Tekanan dalam menjalankan tugas intelijen dapat menyebabkan kelelahan mental dan fisik.
    - Konflik internal dapat mempengaruhi koordinasi dan efektivitas tim dalam menjalankan tugasnya.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas topik pelatihan, pengalaman kerja terhadap kinerja dengan mempertimbangkan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Misalnya penelitian yang dilakukan oleh (Silaningsih and Kartini 2023) dengan judul penelitian Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Polisi Negara Polda Metro Jaya memperoleh hasil bahwa pelatihan dan pengalaman kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu pengalaman kerja.

Juga penelitian oleh (Nursaid et al. 2023) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember dengan hasil penelitian adalah bahwa kompetensi, pelatihan dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.

Selanjutnya penelitian oleh (Baharuddin et al, 2022) dengan judul Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Sidrap yang menunjukkan hasil bahwa secara parsial menunjukkan bahwa variabel Pengalaman Kerja berpengaruh dominan terhadap Kinerja pegawai, secara simultan menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja, Pengalaman Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Dari penjelasan masalah diatas, maka pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Dampak Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Anggota Sat Intelkam Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada POLRES Dharmasraya.

## B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa menggunakan analisis jalur ( Sugiyono 2013). Penelitian ini dilakukan pada Kepolisian Resort Dharmasraya dengan objek utama Anggota Satuan Inteljen Keamanan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel yang ada pada Inteljen Keamanan POLRES Dharmasraya, yaitu berjumlah 68 Orang.

Penelitian ini menggunakan menggunakan teknik statistika untuk membuktikan hipotesis yang diajukan sebelumnya yaitu analisis statistika menggunakan SmartPLS. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Modelling (SEM) berbasis PLS. SEM yang merupakan teknik analisis statistik multivariat yang umumnya digunakan untuk menganalisis hubungan struktural yang relatif sulit terukur secara bersamaan.

Menurut Ghazali & Latan (2012) CBSEM menguji hubungan kausalitas model struktural yang dibangun atas dasar teori dan mengkonfirmasi apakah model berdasarkan teori tadi tidak berbeda dengan model empirisnya, sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. Beberapa pengujian yang dilakukan:

### 1. Model Pengukuran (Outer Model)

- a. *Convergent Validity*

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi apabila berkolerasi lebih dari 0.70. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai 0.50 sampai 0.60 dianggap cukup.

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reliability (pc). direkomendasikan nilai AVE > 0.50.

c. *Composite Reliability & Cronbach Alpha,*

Data yang memiliki composite reliability > 0.70 dapat dikatakan memiliki nilai reliabilitas yang tinggi. Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai Cronbach Alpha yang diharapkan . 0.70 pada setiap indikator.

## 2. Model Struktural (Inner Model)

Menurut Ghazali dan Latan (2012) Pada evaluasi model ini estimasi dapat dilakukan melalui beberapa tahap. Penggunaan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-Square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Metode R-square digunakan untuk melihat setiap variabel laten dependen.

## 3. Analisis Variabel Moderasi

Suatu variable dapat dikatakan sebagai variable moderasi akan dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai t signifikan lebih kecil sama dengan 0,05 Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

Hipotesis ditolak bila t-hitung < 1,96 atau nilai sig > 0,05

Hipotesis diterima bila t-hitung > 1,96 atau nilai sig < 0,05

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan dua ukuran, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015). Dalam analisis SEM berbasis PLS, penilaian outer model umumnya memperhatikan tiga aspek utama, yakni convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability.

a. **Validitas Konvergen (Convergen Validity)**

Hasil pengolahan validitas konvergen pada penelitian ini dapat kita lihat pada table 1 berikut:

**Tabel 1. Hasil Loading Factor**

	(Y)	(Z)	(X1)	(X2)	X1*Z	X2*Z
(X1) * (Z)					1.903	
(X2) * (Z)						1.822
X1.1			0.781			
X1.10			0.798			
X1.11			0.863			
X1.12			0.865			
X1.13			0.859			
X1.15			0.865			
X1.16			0.74			

X1.18	0.781
X1.19	0.762
X1.2	0.814
X1.21	0.818
X1.22	0.805
X1.24	0.774
X1.3	0.79
X1.4	0.789
X1.5	0.828
X1.6	0.738
X1.7	0.835
X1.8	0.775
X1.9	0.832
X2.10	0.774
X2.12	0.81
X2.13	0.851
X2.15	0.802
X2.3	0.806
X2.7	0.728
X2.8	0.757
Y10	0.715
Y11	0.801
Y12	0.792
Y13	0.848
Y14	0.725
Y15	0.813
Y2	0.777
Y4	0.748
Y6	0.821
Y7	0.815
Z18	0.774
Z1	0.806
Z7	0.816
Z10	0.819
Z9	0.839
Z17	0.841
Z19	0.849
Z4	0.851
Z16	0.853

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2025

Hasil dari tabel 1 diatas menjelaskan semua variabel memiliki validitas konvergen yang baik yaitu lebih besar dari 0,7. Dengan demikian, indikator dapat dinyatakan valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

#### **b. Discriminant Validity & Reliability**

Reliabilitas konstruk reflektif diuji melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Suatu konstruk dianggap reliabel apabila kedua nilai tersebut melebihi 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Adapun hasil nilai AVE dari masing-masing variabel laten dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Discriminant Validity & Reliability Variabel Laten dengan Nilai AVE**  
**Sumber: Data primer diolah tahun 2025**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kualitas Kinerja (Y)	0.931	0.933	0.942	0.619
Lingkungan Kerja (Z)	0.943	0.946	0.951	0.685
Pelatihan (X1)	0.972	0.973	0.974	0.65
Pengalaman Kerja (X2)	0.9	0.903	0.921	0.625
X1*Z	1	1	1	1
X2*Z	1	1	1	1

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen yang ditunjukkan melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), seluruh variabel laten dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0,50 (rentang 0,619 – 0,685). Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga indikator-indikator yang digunakan dapat merepresentasikan variabel latennya secara baik.

Selain itu, hasil pengujian reliabilitas melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability juga menunjukkan angka yang tinggi, yaitu di atas 0,70 untuk seluruh variabel. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,900 – 0,972, sedangkan nilai Composite Reliability berada pada rentang 0,921 – 0,974. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian bersifat reliabel, karena instrumen penelitian konsisten dan akurat dalam mengukur masing-masing konstruk.

Sementara itu, nilai rho\_A yang juga berada di atas 0,70 semakin memperkuat bukti bahwa semua variabel laten memiliki konsistensi internal yang baik.

Adapun variabel interaksi (X\*1Z dan X2\*Z) menunjukkan nilai sempurna (1,00) pada semua kriteria, yang biasanya terjadi karena variabel interaksi dibentuk dari produk konstruk utama dan dalam PLS-SEM memang menghasilkan reliabilitas dan validitas yang sangat tinggi.

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas. Dengan demikian, instrumen ini layak digunakan dalam tahap analisis model struktural untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian.

## 2. Uji Model Struktur (Inner Model)

Inner Model atau Pengukuran bagian dalam disebut juga sebagai Model Structural Assessment (MSA). Inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory. Bentuk uji model struktural ini melalui R Square dan Q Square.

### 1. R-Square

Untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependent apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Pada penelitian ini hasil pengujian R square dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Nilai R Square**

	R Square	R Square Adjusted
--	----------	-------------------

Kualitas Kinerja (Y)	0.772	0.754
----------------------	-------	-------

**Sumber: Hasil Pengolahan data, 2025**

Berdasarkan hasil pada Tabel 3, nilai R Square untuk variabel Kualitas Kinerja (Y) adalah sebesar 0,772, dengan nilai R Square Adjusted sebesar 0,754. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian mampu menjelaskan variasi Kualitas Kinerja sebesar 77,2%, sedangkan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R Square yang berada di atas 0,70 termasuk dalam kategori kuat, sehingga model dapat dikatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel dependen.

## 2. Q-Square

Q-square digunakan untuk menilai relevansi prediktif model. Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik, sedangkan  $Q^2 < 0$  mengindikasikan kurangnya kekuatan prediksi dari model tersebut. Tabel 4 berikut akan menggambarkan Q square dari penelitian ini.

**Tabel 4. Nilai Q-Square**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kualitas Kinerja (Y)	680	393.242	0.422
Lingkungan Kerja (Z)	612	612	
Pelatihan (X1)	1360	1360	
Pengalaman Kerja (X2)	476	476	
X1*Z	68	68	
X2*Z	68	68	

**Sumber: Hasil Pengolahan data, 2025**

Berdasarkan hasil pada Tabel 4, terlihat bahwa nilai Q-Square ( $Q^2$ ) untuk variabel *Kualitas Kinerja (Y)* adalah sebesar 0,422. Nilai ini lebih besar dari 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki predictive relevance atau kemampuan prediktif yang baik. Menurut kriteria Hair et al. (2019), nilai  $Q^2$  sebesar 0,35 atau lebih menunjukkan kategori kuat. Artinya, konstruk-construct independen dalam model mampu memberikan kontribusi prediksi yang kuat terhadap variabel *Kualitas Kinerja*. Sementara itu, variabel lain seperti *Lingkungan Kerja (Z)*, *Pelatihan (X1)*, *Pengalaman Kerja (X2)*, serta interaksi moderasi (*X1Z* dan *X2Z*) memiliki nilai  $Q^2$  sebesar 0, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut lebih berperan sebagai variabel eksogen atau moderator, bukan variabel yang diprediksi dalam model.

## 3. Model Structural Assesment (MSA)

Uji hipotesis merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Analisis kausalitas dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh jika nilai t statistik > t table (1,96) dan signifikan jika nilai P-value < alpha (0.05). Hasil uji hipotesis dipaparkan pada Tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5 Hasil Model Jalur Direct Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja (Z) -> Kualitas Kinerja (Y)	0.111	0.126	0.15	0.743	0.458
Pelatihan (X1) -> Kualitas Kinerja (Y)	0.311	0.364	0.22	1.419	0.157
Pengalaman Kerja (X2) -> Kualitas Kinerja (Y)	0.434	0.432	0.155	2.801	0.005
X1*Z -> Kualitas Kinerja (Y)	0.209	0.285	0.181	1.159	0.247
X2*Z -> Kualitas Kinerja (Y)	-0.256	-0.272	0.18	1.425	0.155

**Sumber: Data primer diolah tahun 2025**

- Lingkungan Kerja (Z) → Kualitas Kinerja (Y):  
Koefisien jalur sebesar 0,111 dengan nilai p 0,458 ( $>0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas kinerja tidak signifikan. Artinya, lingkungan kerja dalam model ini tidak berkontribusi secara langsung dalam meningkatkan kualitas kinerja.
- Pelatihan (X1) → Kualitas Kinerja (Y):  
Koefisien jalur sebesar 0,311 dengan nilai p 0,157 ( $>0,05$ ) juga tidak signifikan. Hal ini berarti pelatihan belum terbukti secara statistik memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas kinerja.
- Pengalaman Kerja (X2) → Kualitas Kinerja (Y):  
Koefisien jalur sebesar 0,434 dengan nilai p 0,005 ( $<0,05$ ) menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Ini berarti pengalaman kerja berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja.
- Moderasi Lingkungan Kerja pada Pelatihan ( $X1*Z \rightarrow Y$ ):  
Koefisien sebesar 0,209 dengan p 0,247 ( $>0,05$ ) menunjukkan efek moderasi tidak signifikan. Dengan kata lain, lingkungan kerja tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh pelatihan terhadap kualitas kinerja.
- Moderasi Lingkungan Kerja pada Pengalaman Kerja ( $X2*Z \rightarrow Y$ ):  
Koefisien sebesar -0,256 dengan p 0,155 ( $>0,05$ ) juga tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memoderasi hubungan antara pengalaman kerja dan kualitas kinerja.

**Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Hipotesis**

No.	Hipotesis	Hubungan yang Diuji	Prediksi Hipotesis	Koefisien (Original Sample)	t- statistic	p- value	Hasil Uji	Keputusan
1	H1	$X1 \rightarrow Y$	Positif & Signifikan	0,311	1,419	0,157	Positif tidak signifikan	Ditolak
2	H2	$X2 \rightarrow Y$	Positif & Signifikan	0,434	2,801	0,005	Positif Signifikan	Diterima
3	H3	$Z \rightarrow Y$	Positif & Signifikan	0,111	0,743	0,458	Positif tidak signifikan	Ditolak



4	H4	$X1*Z \rightarrow Y$	Positif & Signifikan (Moderasi)	0,209	1,159	0,247	Positif tidak signifikan	Ditolak
5	H5	$X2*Z \rightarrow Y$	Positif & Signifikan (Moderasi)	-0,256	1,425	0,155	Negatif tidak signifikan	Ditolak

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

## Pembahasan

Setelah dilakukan pengujian statistik, dan pengujian hipotesis maka pada sub bab ini penulis akan membahas tentang hasil penelitian yang penulis lakukan.

### 1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa pelatihan (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $T = 1,419$  ( $p = 0,157 > 0,05$ ). Secara statistik, hal ini menandakan bahwa meskipun arah hubungan pelatihan cenderung meningkatkan kinerja anggota Sat Intelkam, pengaruhnya belum cukup kuat untuk dikatakan signifikan.

Secara teoritis, hasil ini agak berbeda dengan pandangan Rivai (2015) dan Mangkunegara (2018) yang menegaskan bahwa pelatihan terencana dapat mengubah perilaku kerja, meningkatkan keterampilan, dan berdampak langsung pada produktivitas. Bahkan, Noe (2020) menyebutkan bahwa pelatihan yang relevan dengan kebutuhan tugas biasanya menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan ini juga tidak sepenuhnya konsisten. Silaningsih & Kartini (2023) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SPN Polda Metro Jaya, sementara Nasution et al. (2024) menemukan hal serupa pada pegawai Sekretariat Umum Polri. Dalam konteks Sat Intelkam Dharmasraya, meskipun pelatihan memperoleh skor deskriptif rata-rata 4,59 dengan TCR 91,89% (kategori “sangat baik”), efektivitasnya belum mampu menjamin peningkatan kinerja yang nyata.

Indikator yang menonjol adalah pemahaman manfaat pelatihan (92,94%), relevansi materi dengan tugas intelijen (93,53%), serta kualitas instruktur (94,41%). Namun terdapat aspek yang hanya berada pada kategori “Baik”, seperti keterbatasan peralatan (86,18%), keterlibatan peserta yang belum merata (81,76%), dan dampak pelatihan yang dirasakan terhadap kinerja (82,94%).

Dengan demikian, hipotesis H1 ditolak. Pelatihan memang berkontribusi positif, tetapi belum terbukti signifikan. Perbaikan metode, sarana, dan evaluasi menjadi langkah penting agar pelatihan benar-benar menghasilkan peningkatan kinerja anggota.

### 2. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa pengalaman kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $T = 2,801$  ( $p = 0,005 < 0,05$ ). Hal ini mengonfirmasi bahwa semakin lama dan beragam pengalaman kerja anggota, semakin tinggi pula kualitas kinerja yang ditunjukkan.

Temuan ini konsisten dengan teori Robbins & Judge (2019) dan Mathis & Jackson (2018) yang menekankan bahwa pengalaman kerja merupakan akumulasi keterampilan, pengetahuan, serta pemahaman yang memperkuat efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas. Sejalan pula dengan Sutrisno (2020) yang menyebutkan bahwa pengalaman lapangan menambah ketajaman analisis dan kemampuan adaptasi anggota kepolisian.

Dari sisi penelitian terdahulu, hasil ini mendukung temuan Silaningsih & Kartini (2023) bahwa pengalaman kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di SPN Polda Metro Jaya, serta

Nugraha (2023) yang membuktikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau.

Hasil deskriptif juga memperkuat temuan ini: pengalaman kerja memperoleh skor rata-rata 4,60 dengan TCR 92,02% (kategori sangat baik). Indikator tertinggi adalah pemahaman pola kerja intelijen seiring masa dinas (95,29%), pengalaman kerja sama lintas instansi (94,41%), dan keterampilan analisis laporan intelijen (96,18%).

Dengan demikian, hipotesis H2 diterima. Pengalaman kerja terbukti menjadi faktor krusial yang secara nyata meningkatkan kinerja anggota Sat Intelkam.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa lingkungan kerja (Z) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y), dengan nilai  $T = 0,743$  ( $p = 0,458 > 0,05$ ). Artinya, lingkungan kerja dalam model ini tidak berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas kinerja.

Secara teoritis, hal ini bertentangan dengan Sedarmayanti (2017, 2022) dan Robbins & Judge (2019) yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan motivasi dan produktivitas. Hasil ini juga tidak sejalan dengan Deni (2021) maupun Jaya et al. (2022) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan personel kepolisian.

Namun, hasil deskriptif menunjukkan nilai rata-rata lingkungan kerja sebesar 4,36 dengan TCR 87,14% (kategori “Baik”). Beberapa indikator kuat muncul, seperti kondisi fasilitas kerja (92,35%), prosedur keselamatan (91,47%), dan hubungan dengan rekan kerja (90,59%). Akan tetapi, terdapat kelemahan pada aspek work-life balance (75,29%) dan kepuasan kerja (77,65%). Hal ini dapat menjelaskan mengapa secara statistik pengaruh lingkungan kerja tidak signifikan: ada faktor penghambat berupa beban kerja berlebih dan konflik internal.

Dengan demikian, hipotesis H3 ditolak. Lingkungan kerja memang dinilai baik, tetapi belum cukup kuat untuk meningkatkan kinerja secara langsung tanpa adanya faktor lain yang memperkuatnya.

### **4. Moderasi Lingkungan Kerja pada Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja (H4)**

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa interaksi pelatihan dengan lingkungan kerja ( $X1*Z$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y), dengan nilai  $T = 1,159$  ( $p = 0,247 > 0,05$ ). Artinya, lingkungan kerja tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh pelatihan terhadap kinerja anggota.

Hal ini berbeda dengan teori Sedarmayanti (2018) yang menyebutkan bahwa pelatihan akan lebih efektif bila didukung lingkungan kerja yang kondusif. Temuan ini juga bertolak belakang dengan Sunaryo et al. (2023) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berperan dalam memperkuat dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Sumut.

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa pelatihan secara umum sudah sangat baik (91,89%), tetapi hambatan seperti keterbatasan fasilitas dan rendahnya keterlibatan peserta membuat dampaknya tidak sepenuhnya termoderasi oleh lingkungan kerja.

Dengan demikian, hipotesis H4 ditolak. Efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja anggota Sat Intelkam tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kondisi lingkungan kerja.

### **5. Moderasi Lingkungan Kerja pada Hubungan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja (H5)**

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa interaksi pengalaman kerja dengan lingkungan kerja ( $X2*Z$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y), dengan nilai  $T = 1,425$  ( $p = 0,155 > 0,05$ ). Hal ini berarti lingkungan kerja tidak berfungsi sebagai pemoderasi dalam hubungan pengalaman kerja dengan kinerja.

Secara teoritis, hal ini berbeda dengan Sedarmayanti (2017) yang menyebutkan bahwa pengalaman kerja akan lebih bermakna bila didukung lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Temuan ini juga tidak sejalan dengan penelitian Sunaryo et al. (2023) yang menemukan bahwa lingkungan kerja mampu memperkuat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja.

Hasil deskriptif sebenarnya menunjukkan pengalaman kerja sudah sangat baik (92,02%), dan lingkungan kerja berada pada kategori baik (87,14%). Namun, faktor penghambat seperti beban kerja berlebih, konflik internal, dan gangguan keseimbangan kehidupan kerja membuat fungsi moderasi lingkungan kerja tidak berjalan efektif.

Dengan demikian, hipotesis H5 ditolak. Meskipun pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pengaruh tersebut tidak dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja meskipun mendapat penilaian sangat baik, yang mengindikasikan ketidaksesuaian materi atau kurangnya evaluasi pascapelatihan. Sebaliknya, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa semakin lama dan beragam pengalaman yang dimiliki, semakin tinggi efektivitas kerja anggota. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kemungkinan akibat beban kerja berlebih, konflik internal, dan ketidakseimbangan kehidupan kerja-pribadi. Selain itu, lingkungan kerja tidak memoderasi pengaruh pelatihan maupun pengalaman kerja terhadap kinerja. Secara keseluruhan, pengalaman kerja menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja anggota Sat Intelkam, sementara pelatihan dan lingkungan kerja masih memerlukan perbaikan agar berkontribusi lebih optimal.

#### F. DAFTAR PUSTAKA

- Anon. 2002. “Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.”
- Baharuddin, Habibi, Ahmad Firman, and Asniwati. 2022. “Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Sidrap.” *Jurnal The Manusagre* 1(11):82–93.
- Deni, Muhammad. 2021. “Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Prabumulih.” *Jurnal Manajemen Kompeten* 3(2):47. doi: 10.51877/mnjm.v3i2.176.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich, J. H. Donnelly, and R. Konopaske. 2019. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14th ed. McGraw-Hill.
- Ghozali, I. Laten, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu SP. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Nasution, Nurhana Afrida Madiistriyatno, Harries Nurrochim, Bambang. 2024. “Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Umum Polri Nurhana.” *Jurnal Cahaya Mandalika* 2215–31.
- Noe, R. A. 2020. *Employee Training & Development*. 8th ed. McGraw-Hill.
- Nugraha, Dito. 2023. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Personel Kepolisian Di Polres Berau Kaltim Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmu Kepolisian* 17(2):22. doi: 10.35879/jik.v17i2.395.
- Nursaid, Bagus Hendrawan, Abadi Sanosra, and Nurul Qomariah. 2023. “Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Jember.” *Prosenama* 3(Oktober):240–49.
- Rivai, V., and E. Sagala. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. 6th ed. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., and T. A. Judge. 2019. *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. 3rd ed. Bandung: CV Mandar Maju.
- Silaningsih, Endang, and Tini Kartini. 2023. “Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Polisi Negara Polda Metro Jaya Endang Silaningsih.” *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)* 2(4):89–105.
- Sugiyono., P. Dr. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Cetakan Ke. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sunaryo, Sunaryo, Sopi Pentana, Bagus Handoko, and Welly Damayanti. 2023. “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Lingkungan Kerja Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.” *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal* 6(3):2154–69. doi: 10.47467/reslaj.v6i3.6004.
- Sutrisno, Edy. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.