

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sebagai bentuk penerapan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam upaya pencegahan Penyebaran *COVID-19* di lingkungan instansi pemerintah, beberapa Standar Operasional Prosedur di Kepolisian Negara Republik Indonesia termasuk didalamnya mencakup Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri mengalami perubahan yang cukup signifikan.

Sesuai Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Tingkat Mabes Polri, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri bertugas melaksanakan pengamanan objek vital nasional yang meliputi pengamanan kawasan tertentu, pengamanan VIP, pengamanan pariwisata serta pengamanan berlingkup nasional maupun internasional dalam batas kewenangannya, bersama-sama dengan otoritas atau pengelola objek vital nasional menyelenggarakan supervisi, asistensi, verifikasi dan audit sistem pengamanan objek vital nasional.

Sebelum diberlakukan penyesuaian karena dampak adanya pandemi *COVID-19*, sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, seluruh anggota rutin melaksanakan apel pagi di lapangan apel. Kegiatan apel berisi dengan doa bersama, pengecekan sikap tampang anggota, pengecekan jumlah anggota yang sudah hadir apel maupun tidak hadir apel dan mendengarkan arahan, pengumuman serta evaluasi pelaksanaan tugas dari pengambil apel. Untuk kegiatan apel pagi dilaksanakan pukul 07.00 waktu setempat dan apel sore dilaksanakan pada pukul 15.00 waktu setempat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan *COVID-19* Pasal 4 Ayat 1 menyebutkan

“Pembatasan Sosial Skala Besar paling sedikit meliputi: Peliburan sekolah dan tempat kerja”. Sehingga selama masa pandemi, prosedur tersebut mengalami penyesuaian mulai dari ditiadakannya apel pagi dan sore, kegiatan patroli ke objek vital dan objek tertentu dikurangi, upacara peringatan tertentu melalui daring, pemberlakuan sistem bekerja dari rumah secara bergantian, pengurangan jam kerja anggota dan setiap pengumuman yang biasanya disampaikan langsung saat apel, kini hanya melalui media sosial (*WhatsApp Group*) saja. Penyesuaian tersebut juga dipertegas kembali dengan Surat Telegram Kapolri Nomor: ST/941/III/KEP./2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Anggota Polri Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran *COVID-19*.

Hal ini berimbas pada kinerja anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri, waktu untuk memulai kegiatan dinas pagi hari menjadi terlambat dan selesai kegiatan menjadi lebih awal sebelum pada waktunya. Berikut persentasi data kehadiran terkait kedisiplinan anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri dalam waktu 3 (tiga) tahun terakhir.

Tabel 1.1 Data Kehadiran Anggota Tahun 2020

No.	Bulan	Jumlah Anggota	Percentase Anggota (%)	
			Datang Tidak Tepat Waktu	Pulang Sebelum Waktunya
1	Januari	170	75%	77%
2	Februari	170	78%	79%
3	Maret	170	82%	80%
4	April	170	83%	82%
5	Mei	170	89%	80%
6	Juni	170	88%	89%
7	Juli	170	90%	90%
8	Agustus	170	92%	91%
9	September	170	90%	92%
10	Oktober	170	91%	90%
11	November	170	89%	93%
12	Desember	170	88%	89%

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa ketidakdisiplinan pegawai paling buruk terdapat di bulan Juli hingga November 2020.

Tabel 1.2 Data Kehadiran Anggota Tahun 2021

No.	Bulan	Jumlah Anggota	Percentase Anggota (%)	
			Datang Tidak Tepat Waktu	Pulang Sebelum Waktunya
1	Januari	170	89%	87%
2	Februari	170	90%	89%
3	Maret	170	94%	88%
4	April	170	97%	88%
5	Mei	170	94%	87%
6	Juni	170	97%	90%
7	Juli	170	92%	87%
8	Agustus	170	91%	90%
9	September	170	90%	92%
10	Oktober	170	89%	92%
11	November	170	90%	91%
12	Desember	170	93%	88%

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat dan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, penurunan disiplin kerja tidak lebih tinggi, tetapi masih ada pegawai yang datang tidak tepat waktu.

Tabel 1.3 Data Kehadiran Anggota Tahun 2022

No.	Bulan	Jumlah Anggota	Percentase Anggota (%)	
			Datang Tidak Tepat Waktu	Pulang Sebelum Waktunya
1	Januari	170	98%	93%
2	Februari	170	95%	95%
3	Maret	170	94%	90%
4	April	170	97%	95%
5	Mei	170	94%	94%
6	Juni	170	97%	95%
7	Juli	170	95%	92%
8	Agustus	170	94%	91%
9	September	170	90%	92%
10	Oktober	170	94%	90%
11	November	170	91%	92%
12	Desember	170	belum direkap	belum direkap

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Selanjutnya, diperoleh bahwa fenomena pada tabel 1.3 menunjukkan 98% anggota datang tidak sesuai waktu yang sudah ditentukan yaitu pada pukul 07.00 WIB, kemudian sebanyak 95% anggota sudah pulang meninggalkan kantor sebelum waktu yang ditentukan pukul 15.00 WIB.

Selanjutnya terjadi penurunan tanggung jawab tugas terkait waktu pengumpulan laporan bulanan hasil patroli, yang seharusnya dilaporkan paling lambat tanggal 25 setiap bulannya, akan tetapi setiap Subdit melaporkan data hasil patroli objek vital lewat dari batas yang ditentukan, bahkan ada Subdit yang melaporkan laporan bulanan hasil patroli yang semestinya maksimal pada tanggal 25 September 2022, justru baru dilaporkan pada tanggal 20 Oktober 2022 seperti terlihat pada tabel di bawah. Tabel di bawah ini merupakan laporan yang direkap selama periode 3 tahun terakhir.

Tabel 1.4 Laporan Bulanan Hasil Patroli Tahun 2020

No.	Bulan	Subdit A	Subdit B	Subdit C	Subdit D
1	Januari	28 Jan	29 Jan	27 Jan	30 Jan
2	Februari	29 Feb	2 Mar	2 Mar	4 Mar
3	Maret	27 Mar	29 Mar	27 Mar	1 Apr
4	April	30 Apr	3 Mei	7 Mei	1 Mei
5	Mei	31 Mei	30 Mei	29 Mei	31 Mei
6	Juni	30 Jun	29 Jun	2 Jul	30 Jun
7	Juli	1 Agt	31 Jul	30 Jul	2 Agt
8	Agustus	31 Agt	31 Agt	30 Agt	28 Agt
9	September	29 Sep	28 Sep	30 Sep	1 Okt
10	Okttober	31 Okt	1 Nov	31 Okt	30 Okt
11	November	30 Nov	30 Nov	29 Nov	30 Nov
12	Desember	5 Jan	7 Jan	10 Jan	6 Jan

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Tabel 1.5 Laporan Bulanan Hasil Patroli Tahun 2021

No.	Bulan	Subdit A	Subdit B	Subdit C	Subdit D
1	Januari	31 Jan	31 Jan	30 Jan	31 Jan
2	Februari	2 Mar	4 Mar	6 Mar	5 Mar
3	Maret	3 Apr	1 Apr	4 Apr	1 Apr

No.	Bulan	Subdit A	Subdit B	Subdit C	Subdit D
4	April	3 Mei	2 Mei	5 Mei	4 Mei
5	Mei	1 Jun	29 Mei	30 Mei	29 Mei
6	Juni	29 Jun	2 Jul	2 Jul	30 Jun
7	Juli	4 Agt	3 Agt	31 Jul	1 Agt
8	Agustus	1 Sep	1 Sep	1 Sep	2 Sep
9	September	30 Sep	30 Sep	1 Okt	30 Sep
10	Okttober	1 Nov	4 Nov	2 Nov	1 Nov
11	November	12 Des	10 Des	13 Des	14 Des
12	Desember	11 Jan	8 Jan	9 Jan	10 Jan

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Tabel 1.6 Laporan Bulanan Hasil Patroli Tahun 2022

No.	Bulan	Subdit A	Subdit B	Subdit C	Subdit D
1	Januari	10 Feb	9 Feb	7 Feb	8 Feb
2	Februari	9 Mar	14 Mar	11 Mar	7 Mar
3	Maret	6 Apr	10 Apr	11 Apr	5 Apr
4	April	30 Apr	1 Mei	7 Mei	10 Mei
5	Mei	6 Jun	11 Jun	5 Jun	7 Jun
6	Juni	11 Jul	8 Jul	4 Jul	9 Jul
7	Juli	7 Agt	10 Agt	9 Agt	12 Agt
8	Agustus	10 Sep	7 Sep	13 Sep	9 Sep
9	September	11 Okt	17 Okt	20 Okt	9 Okt
10	Okttober	14 Nov	11 Nov	6 Nov	15 Nov
11	November	17 Des	12 Des	10 Des	13 Des
12	Desember	Belum Dilaporkan	Belum Dilaporkan	Belum Dilaporkan	Belum Dilaporkan

Sumber: Urusan Tata Usaha, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri

Arahan pimpinan yang sifatnya informatif dan evaluasi kegiatan yang disebarluaskan melalui media sosial karena ditiadakannya apel pagi terasa kurang efektif dalam kinerja para anggota, sehingga sering kali datang tidak tepat waktu dan pulang sebelum waktu yang ditentukan. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya semakin rendah kedisiplinan anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri maka akan mempengaruhi kinerja dari karyawan. Berangkat dari fenomena inilah peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut.

Menegakkan disiplin kerja penting bagi suatu perusahaan sebab dengan disiplin kerja yang tinggi diharapkan peraturan-peraturan dapat ditaati. Dengan disiplin yang tinggi diharapkan juga setiap pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien. Disiplin yang tinggi juga mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Lubis, 2019)

Disiplin adalah sikap menghormati aturan dan peraturan organisasi sehingga anggota dapat secara sukarela beradaptasi dengan aturan dan peraturan perusahaan. Disiplin kerja didefinisikan sebagai penerapan untuk menegakkan aturan organisasi. Keterkaitan antar variabel disiplin kerja dengan variabel kinerja sangatlah kuat, yakni kinerja yang baik harus dilaksanakan melalui disiplin kerja yang tinggi dan kinerja yang baik pula secara emosional karyawan akan mendapatkan kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaannya. Disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Hamali, 2018).

Tabel 1.7 Golongan Pangkat Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Golongan Pangkat	Jumlah Anggota
SMA	II/A	130
S1	III/A	25
S2	IV/A	15

Sumber: Data Primer, 2022

Pada tabel 1.7 dijabarkan data jumlah anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri berdasarkan tingkat pendidikan dan golongan pangkat. Tingkat pendidikan juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menjalankan kegiatan suatu instansi perlu adanya tingkat pendidikan yang memadai guna memaksimalkan kinerja yang dimiliki dalam menjalankan kegiatan tersebut. Sebagaimana tujuan dari tingkat pendidikan itu sendiri adalah untuk memperbaiki kinerja pegawai yang dihasilkan melalui sumber daya manusia

yang ada dalam suatu instansi baik kualitas kerja yang dihasilkannya (Afwandi et al., 2022).

Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan. Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi (Octovianus & Adolfina, 2018).

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan/pelatihan. Pengembangan pegawai sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya program tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai. Pengembangan pegawai juga dirancang untuk memperoleh pegawai-pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi dalam geraknya ke masa depan. Pentingnya pendidikan bukanlah semata-mata bagi pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan organisasi (Supardi, 2019).

Setiap organisasi atau organisasi yang ingin berkembang, pendidikan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Tujuan pengembangan pegawai dalam hal pendidikan dan motivasi adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Ada anggapan bahwa dengan digalakkan latihan akan menimbulkan pemborosan karena bisa mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Anggapan tersebut salah karena justru dengan adanya latihan akan terjadi penghematan. Misalnya: peralatan yang canggih dan mahal apabila ditangani oleh tenaga yang kurang terlatih justru menimbulkan biaya yang sangat besar apabila terjadi kerusakan. Hasil dari penggalakan latihan ini memang tidak dirasakan secara langsung karena merupakan investasi jangka panjang (Feriyana, 2019).

Tabel 1.8 Data Nilai Kecerdasan Intelektual Periode Semester 1 Tahun 2022

Nilai Kecerdasan Intelektual	Kategori	Mayoritas Pendidikan
< 70	Cukup	SMA
70-80	Baik	S1
81-90	Baik Sekali	S2

Sumber: Data Primer, 2022

Pada tabel 1.8 terdapat rekap hasil pemeriksaan kecerdasan intelektual yang dilakukan oleh Staf Sumber Daya Manusia Mabes Polri pada periode semester 1 (satu) Tahun 2022. Selain pendidikan dan pengalaman kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kecerdasan intelektual. Kecerdasan intelektual adalah totalitas kemampuan seseorang untuk bertindak dengan tujuan tertentu, berfikir secara rasional, serta menghadapi lingkungan dengan efektif. Kinerja pegawai sangat erat hubungannya dengan kecerdasan dari sumber daya manusia didalamnya (Abidin, 2017).

Kecerdasan akan menjawab masalah atau pertanyaan-pertanyaan yang penting untuk perusahaan yang merupakan tantangan untuk pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dapat diartikan kecerdasan akan meningkatkan kinerja individu dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan (Rahmawati, 2022).

Kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap kinerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga kinerja pegawai bisa diketahui apakah semakin baik atau justru sebaliknya. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik mempunyai kemampuan dalam menyikapi segala kondisi yang dihadapi di dalam tempat ia bekerja dan dapat memberikan yang terbaik untuk instansi serta mampu membuat instansi mempertahankan eksistensinya. Tetapi, baik buruknya kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung (Mangkunegara, 2018).

Kecerdasan intelektual (IQ) dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk bekerja secara abstrak, baik menggunakan ide-ide, simbol, hubungan

logis, maupun konsep-konsep teoritis. Kemampuan untuk mengenali dan belajar serta menggunakan abstraksi tersebut. Kemampuan untuk menyelesaikan masalah termasuk masalah yang baru. Kecerdasan yang bersifat kognitif memiliki hubungan positif yang cukup berpengaruh secara signifikan pada prestasi kerja seseorang. Prestasi kerja cemerlang yang dimiliki oleh seorang pekerja akan membawanya pada hasil yang lebih memuaskan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. IQ memberikan kontribusi sebesar 30% pada pencapaian prestasi kerja dan kinerja seseorang. Beberapa peneliti berpendapat bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dan hasil kerja. Tetapi, ada beberapa pendapat lain yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja. Cara terbaik untuk meningkatkan kinerja para karyawan adalah dengan kemampuan analisis dan kemampuan kognitif dalam hal ini yang berperan adalah kecerdasan intelektualnya (Wiramihardja, 2017); (Putri, 2016); (Sunar P, 2010).

Tingkat pendidikan dan motivasi kerja dinilai mampu mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Tinggi rendahnya kinerja pegawai apabila memiliki tingkat pendidikan yang mupuni serta motivasi kerja yang tinggi akan mampu memperbaiki kinerjanya. Tingkat pendidikan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja karena semakin tinggi pendidikan yang dicapai oleh pegawai maka semakin meningkatkan motivasi kerjanya. Upaya organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada motivasi dan terdidiknya personel atau anggotanya. Pegawai yang mencapai tingkat Pendidikan yang tinggi memiliki harapan yang tinggi terhadap karir mereka, dan sebagai hasilnya mereka lebih termotivasi dalam bekerja karena mereka yakin suatu waktu akan menduduki posisi yang lebih senior (Yasa & Mayasari, 2022).

Sebuah organisasi dituntut untuk memperlakukan pegawainya dengan baik dan memandang mereka sebagai sumber daya roda penggerak organisasi. Selain itu organisasi perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan pegawai secara materi ataupun secara non-materi, sehingga pegawai dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Pegawai

yang memiliki pengalaman kerja dipercaya dapat lebih produktif dalam menjalani tugasnya, berdasarkan pengalaman kerja, organisasi menganggap pegawai lebih paham menjalankan tugas yang bersifat teknis dan lebih bisa efisien dalam segi hal waktu. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja sebelumnya akan merasa termotivasi untuk selalu melakukan pekerjaan dengan tepat, cepat dan efisien sehingga tujuan organisasi bisa cepat dicapai dengan baik (Khair & Astuti, 2021).

Intelektual adalah kemampuan untuk bertindak secara terarah, berfikir secara rasional, dan menghadapi lingkungan secara efektif. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa intelektual adalah suatu kecerdasan mental yang melibatkan proses berfikir secara rasional. Oleh karena itu, intelegensi tidak dapat diamati secara langsung melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang merupakan manifestasi dari proses berfikir rasional itu. Kecerdasan intelektual berkaitan dengan imajinasi dan kreativitas, yang berarti bahwa semakin tinggi kecerdasan intelektual maka karyawan akan mampu berpikir dengan logika yang lebih baik, menganalisis sesuatu dengan lebih rasional sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja mereka (Palinggi et al., 2022).

Setiap perusahaan harus menghormati dan mengatur keberadaan karyawannya guna meningkatkan kinerja yang baik. Mengingat pentingnya sumber daya manusia, perusahaan harus memastikan bahwa karyawannya disiplin dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu, karyawan harus diperlakukan sebagai mitra kerja dan bukan hanya sebagai pekerja. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin dan motivasi (Mirawati et al., 2022).

Proses penerapan motivasi kerja karyawan di berbagai bagian atau divisi juga memiliki motivasi kerja yang diharapkan, begitu juga pada tingkat jabatan karyawan itu sendiri. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia dan membuat karyawan bekerja lebih keras. Proses pengembangan sumber daya manusia berkaitan langsung dengan kinerja perusahaan melalui penciptaan sumber daya manusia yang terampil dan

berkualitas. Motivasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan (Pratami, 2022).

Motivasi merupakan salah satu faktor penyebab tinggi rendahnya kinerja pegawai. Motivasi adalah dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Motivasi dapat berperan sebagai pendorong sehingga mengarahkan karyawan terhadap tujuannya (Faeni, 2022).

Motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa-biasa saja mempunyai kinerja yang menakjubkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Reza, 2017).

Dalam kepolisian, wujud pemberian motivasi dituangkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 204 Tahun 1961 tentang Tanda-Tanda Kehormatan/Penghargaan Untuk Kepolisian Negara menyatakan bahwa “Pemberian tanda kehormatan tersebut dimaksudkan pula sebagai pendorong yang sehat bagi setiap pelaksana karya kegiatan dalam darmanya untuk melaksanakan tugas kepolisian guna kepentingan Nusa dan Bangsa”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian terdahulu dengan menambahkan variabel motivasi sebagai mediasi. Adanya *research gap* (inkonsistensi) hasil dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, menjadikan urgensi dan perbedaan dalam melakukan penelitian. Kontribusi penelitian ini diberikan untuk memberikan gambaran terkait variabel kinerja pegawai, pendidikan, pengalaman kerja, kecerdasan intelektual dan disiplin kerja khususnya pada bagian Sumber Daya Manusia di Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri. Atas dasar hal tersebut penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat pendidikan, pengalaman kerja, tingkat kecerdasan intelektual dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi motivasi kerja. Adanya ketidakakonsistenan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, maka peneliti ingin meneliti ulang terkait variabel-variabel tersebut di atas, yang pada akhirnya hasil penelitian ini memiliki implikasi yang nantinya akan berkontribusi pada

pengambilan keputusan terkait pengelolaan Sumber Daya Manusia di Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri.

Dengan demikian berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kecerdasan Intelektual dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Motivasi pada Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Dengan latar belakang di atas peneliti melakukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Identifikasi pengaruh pendidikan pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai.
2. Identifikasi pengaruh pengalaman kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai.
3. Identifikasi pengaruh kecerdasan intelektual pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai.
4. Identifikasi pengaruh disiplin kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai.
5. Identifikasi pengaruh pendidikan pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap motivasi kerja.
6. Identifikasi pengaruh pengalaman kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap motivasi kerja.
7. Identifikasi pengaruh kecerdasan intelektual pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap motivasi kerja.
8. Identifikasi pengaruh disiplin kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap motivasi kerja.
9. Identifikasi pengaruh motivasi kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai.
10. Identifikasi pengaruh pendidikan pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.

11. Identifikasi pengaruh pengalaman kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.
12. Identifikasi pengaruh kecerdasan intelektual pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.
13. Identifikasi pengaruh disiplin kerja pada anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.

1.3. Batasan Masalah

Untuk lebih terarah dan jelas penelitian ini diberikan batasan masalah yang diteliti yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan pada Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri.
2. Variabel yang diteliti adalah terkait dengan pendidikan, pengalaman kerja, kecerdasan intelektual, disiplin kerja dan kinerja pegawai yang dikaitkan dengan variabel motivasi sebagai variabel mediasi.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap motivasi?
6. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap motivasi?
7. Apakah kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap motivasi?
8. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi?
9. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
10. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi?

11. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi?
12. Apakah kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi?
13. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui pengaruh Pendidikan terhadap motivasi.
6. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap motivasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan intelektual terhadap motivasi.
8. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi.
9. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
10. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.
11. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.
12. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi motivasi.
13. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi motivasi.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Akademisi/Peneliti

Manfaat akademis dalam penelitian ini adalah sebagai media referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama yaitu tentang kinerja pegawai.

1.6.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah sebagai media referensi pada unit kerja Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri sehingga nantinya dapat diketahui variabel apa saja yang dapat berpengaruh pada kinerja pegawai khususnya Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri.

1.6.3. Manfaat Regulator

Manfaat regulator ini sebagai pertimbangan kedepannya untuk pemangku kebijakan pada Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri sebagai pertimbangan untuk membuat peraturan kerja agar kinerja pegawai tetap maksimal.

1.7. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari lima bab yang saling berhubungan dan disusun secara terperinci dan sistematis. Gambaran dari masing-masing bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Berisi tentang fenomena yang menjadi latar belakang masalah pada Direktorat Pengamanan Objek Vital pada masa pandemi terjadi pergeseran moral kerja yang berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Perumusan data masalah ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai acuan dalam penelitian ini. Tujuan dan kegunaan penelitian merupakan hal yang diharapkan dapat sebagai dasar pengambilan keputusan khususnya pada Bagian Sumber Daya Manusia, Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri. Pada bagian terakhir dari bab ini yaitu sistem penulisan, diuraikan mengenai ringkasan materi yang akan dibahas pada setiap bab yang ada dalam tesis.

Bab II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

Peneliti menuliskan tentang dasar teori mengenai variabel kinerja pegawai, pendidikan, pengalaman kerja, kecerdasan intelektual dan disiplin kerja serta motivasi yang digunakan sebagai acuan untuk menjawab masalah yang diangkat dalam tesis ini. Peneliti juga menuliskan tabel tentang penelitian terdahulu yang menguraikan sekilas persamaan dan perbedaan antar penelitian terdahulu yang telah dilakukan. Kerangka pemikiran dibuat secara empiris untuk menjelaskan secara singkat permasalahan yang akan diteliti, sehingga diperoleh sebanyak 13 (tiga belas) hipotesis penelitian.

Bab III Metode Penelitian

Populasi penelitian ini adalah anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital dengan jumlah 170 responden yang digunakan dalam pengambilan sampel. Metodologi penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan Teknik pengambilan data berupa penyebaran kuisioner. Hasil dari penyebaran kuisioner diuji reliabilitas menggunakan aplikasi *SmartPLS*, sehingga valid dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabilitas.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuisioner *online* kepada 170 responden yang merupakan seluruh anggota Direktorat Pengamanan Objek Vital Polri. Karakteristik responden dijabarkan berdasarkan usia, jenis kelamin dan pendidikan. Untuk deskripsi variabel yaitu: kinerja pegawai, pendidikan, pengalaman kerja, kecerdasan intelektual dan motivasi kerja dinilai berdasarkan nilai interval 1 - 6.

Analisis model penelitian ini menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) dengan hasil uji *Convergent Validity* menggunakan nilai *loading factor* diperoleh hasil $> 0,50$ sehingga data penelitian ini adalah valid, dengan kata lain indikator reflektif dengan skor variabel latennya memiliki korelasi yang baik. Untuk nilai *Discriminant Validity* dari *Cross Loadings* setiap indikator dari masing-masing variabel laten sudah lebih besar dibanding nilai *cross loading* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Dapat diartikan bahwa secara keseluruhan variabel laten memenuhi *discriminant validity* yang baik. Hasil uji validitas *convergent validity* menggunakan AVE disajikan pada

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa angka yang dihasilkan lebih besar dari 0,50 maka seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Hasil pengujian reliabilitas variabel pada Tabel 4.12 menunjukkan nilai konstruk $> 0,60$. Hasil uji nilai *R-Square* Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,760 atau 76%. Hasil uji pengaruh langsung dan tidak langsung apabila nilai *p-value* (X) terhadap (Y) sebesar 0,000 atau $< 0,05$ dapat diartikan berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil pengujian variabel mediasi menggunakan perhitungan VAF (*Variance Accounted For*), apabila pengaruh (X) terhadap (Y) melalui (M) menunjukkan nilai VAF di atas 80 persen, maka menunjukkan peran motivasi sebagai pemediasi penuh (*full mediation*). Selanjutnya apabila nilai VAF di antara 20 persen hingga 80 persen, maka dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial (*partial mediation*). Tetapi, apabila nilai VAF kurang dari 20 persen, maka dapat dijelaskan bahwa hampir tidak ada efek mediasi

Bab V Penutup

Pada bab ini akan dituliskan kesimpulan sebagai berikut : (1) Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (3) Kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (5) Pendidikan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi; (6) Pengalaman kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi; (7) Kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; (8) Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi; (9) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (10) Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai; (11) Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai; (12) Motivasi mampu memediasi pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja pegawai; (13) Motivasi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.