

## PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA UPTD PUSKESMAS BANJARANGKAN II

Ni Putu Putri Ayu Wijyanthi<sup>1\*</sup>, I Gusti Putu Agung Widya Goca<sup>2</sup>, Ida Ayu Ghirina Wulan Dewi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Institut Teknologi Bisnis Stikom Bali

<sup>2,3</sup>Universitas Ngurah Rai, Bali, Indonesia

\*Corresponding author: [widya.goca@unr.ac.id](mailto:widya.goca@unr.ac.id)

**Abstrak:** Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II. Jumlah sampel ditentukan dengan metode *non probability sampling* dengan teknik sampling jenuh yaitu sebanyak 83 responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, statistik inferensial dan pengujian variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II.

**Kata Kunci:** Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

**Abstract:** Performance is a description of the level of achievement of implementing an activity program or policy in realizing an organization's goals, objectives, vision and mission as outlined through an organization's strategic planning. The aim of the research is to determine the effect of human resource development on employee performance with work motivation as a mediating variable at UPTD Puskesmas Banjarangkan II. The number of samples was determined using a non-probability sampling method with a saturated sampling technique, namely 83 respondents. Data were analyzed using descriptive statistical analysis, inferential statistics and testing mediating variables. The results of the research show that human resource development has a positive and significant effect on employee performance, human resource development has a positive and significant effect on work motivation, work motivation has a positive and significant effect on employee performance and human resource development has a positive and significant effect on employee performance with motivation work as a mediating variable at UPTD Puskesmas Banjarangkan II.

**Keywords:** Human Resources Development, Work Motivation, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi yang menjadi kunci utama dalam menentukan perkembangan dan keberhasilan organisasi. Suatu organisasi yang baik harus dapat mengelola dengan optimal sumber daya manusianya di semua tingkat level pekerjaan yang dilakukan, oleh sebab itu sudah menjadi tantangan tersendiri bagi suatu organisasi untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi (Mangkunegara, 2017). Menurut Rivai (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu strategi perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan yang bertujuan dalam mengelola manusia agar memiliki kinerja yang maksimal termasuk dalam kebijakan pengembangan serta proses untuk mendukung strategi. Faktor tercapai atau tidaknya tujuan tergantung dari kinerja pegawainya, dalam hal ini seorang pegawai memiliki peran penting atas keberhasilan pencapaian tujuan. Pemimpin perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan kinerja para pegawai. Hal itu penting, sebab kinerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2015).

Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran dengan atau menurut standar yang ditentukan dengan penilaian kinerja. Menurut Sastrohadwiryo (2013) menyatakan bahwa prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya oleh organisasi supaya balas jasa yang diberikan merangsang semangat dan gairah serta kepuasan kerja pegawai. Balas jasa harus diperhatikan karena pegawai telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi. Apabila tidak ada perhatian terkait dengan balas jasa, pegawai akan tidak memiliki motivasi dalam bekerja, adanya keinginan untuk keluar dari organisasi serta pekerjaan tidak diselesaikan dengan tepat waktu.

Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Salah satu puskesmas yang ada di Bali adalah UPTD Puskesmas Banjarangkan II. UPTD Puskesmas Banjarangkan II merupakan unit pelaksanaan teknis daerah di Kabupaten Klungkung yang mewilayahi 6 Desa dari Kecamatan Banjarangkan. UPTD Puskesmas Banjarangkan II beralamatkan di Jalan Raya Takmung, Desa Takmung, Kecamatan Banjarangkan, Kabupaten

Klungkung, Provinsi Bali. UPTD Puskesmas Banjarangkan II melayani berbagai macam program-program puskesmas seperti pemeriksaan kesehatan (*check up*), pembuatan surat keterangan sehat, rawat jalan, lepas jahitan, ganti balutan, jahit luka, cabut gigi, pemeriksaan tensi, tes hamil, persalinan, pemeriksaan anak, tes golongan darah, asam urat, kolesterol dan lainnya. Dalam menyelenggarakan upaya kesehatan, UPTD Puskesmas Banjarangkan II dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul guna dapat meningkatkan kinerja secara optimal sehingga tujuan dari UPTD Puskesmas Banjarangkan II dapat tercapai. Salah satu cara untuk mengetahui seberapa optimalnya kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Banjarangkan II dapat dilihat dari hasil pencapaian target kinerja program UKM tahun 2020, 2021 dan 2022, adapun data pencapaian target kinerja program UKM dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1 Hasil Pencapaian Target Kinerja Program UKM Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II Tahun 2020, 2021 Dan 2022**

Program	Capaian Target (%)		
	2020	2021	2022
Promosi Kesehatan	100%	100%	100%
Kesehatan Ibu	100%	93,90%	97,1%
Kesehatan Anak	100%	100%	100%
Remaja	100%	100%	100%
KB	90%	89,40%	56,2%
K. Lingkungan	100%	86,20%	85,15%
Perkesmas	97,89%	91,14%	93,4%
Gizi	100%	100%	100%
UKS	100%	100%	100%
P2P-Imunisasi	100%	100%	100%
P2P-DBD	96%	100%	100%
P2P-ISPA	100%	100%	100%
P2P-Diare	100%	100%	100%
P2P-Kusta	100%	100%	100%
P2P-Malaria	100%	100%	100%

P2P-TBC	88,46 %	78,94 %	70,65 %
P2P-HIV-AIDS	100%	100%	100%
P2P-IMS	100%	100%	100%
P2P-Rabies	98%	88%	85%
P2P-Kecacingan	100%	100%	100%
P2P-Surveilans	100%	100%	100%
PTM	38,99 %	74,76 %	85,86 %

Sumber: UPTD Puskesmas Banjarangkan II (2022)

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa penyelenggaraan program UKM pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II masih ada yang belum mencapai target diantaranya menurunnya target program Kesehatan Ibu, KB, Kesehatan Lingkungan, Perkesmas, P2P-TBC dan P2P-Rabies serta adanya program yang belum mencapai target 100%. Belum tercapainya beberapa program tersebut dikarenakan masih banyak pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan II yang tidak memahami definisi operasional dari masing-masing program dan masih adanya pegawai yang bertanggungjawab terhadap lebih dari 2 (dua) program seperti pegawai menjalankan program Kesehatan Ibu, KB dan Perkesmas sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebihan. Belum tercapainya program UKM ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan II mengalami penurunan. Selain dari hasil pencapaian target kinerja program UKM, untuk mengetahui seberapa optimalnya kinerja pegawai dapat dilihat dari jumlah pegawai di UPTD Puskesmas Banjarangkan II, adapun data jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2 Jumlah Pegawai Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II**

Pendidikan	Jumlah Pegawai	Bidang
S1 Kedokteran	5	Dokter Umum
S1 Keperawatan	5	Nutrisionis Fisioterapi Analisis Kesehatan Rekam Medis
S1 Kedokteran Gigi	2	Dokter Gigi
S1 Ilmu Kesehatan Masyarakat	3	Kesehatan Masyarakat Kesehatan Lingkungan Gizi
S1 Farmasi	2	Apoteker Tenaga Teknik Farmasi
S1 Akuntansi	3	Bendahara

		Pengelola Keuangan
D3 Keperawatan	20	Laboratorium Medik Keterampilan Fisik Biomedika
D3 Kebidanan	12	Bidan
D3 Perawat Gigi	7	Terapis Gigi Dan Mulut
D3 Kesling	7	Sanitarian
Ners	6	Perawat
SMA	11	Administrasi Umum Administrasi Kepegawaian Petugas Keamanan Pramu Kebersihan Pengemudi Ambulan

Sumber: UPTD Puskesmas Banjarangkan II (2022)

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berpendidikan D3 keperawatan dengan jumlah 20 pegawai, D3 kebidanan dengan jumlah 12 pegawai, SMA dengan jumlah 11 pegawai, D3 perawat gigi dengan jumlah 7 pegawai, D3 kesling dengan jumlah 7 pegawai, ners dengan jumlah 6 pegawai, S1 kedokteran dengan jumlah 5 pegawai, S1 keperawatan dengan jumlah 5 pegawai, S1 ilmu kesehatan masyarakat dengan jumlah 3 pegawai, S1 akuntansi dengan jumlah 3 pegawai, S1 kedokteran gigi dengan jumlah 2 pegawai dan S1 farmasi dengan jumlah 2 pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala puskesmas, menurut kepala puskesmas sebagian dari pegawai belum memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun sehingga masih adanya pegawai yang kurang cekatan dalam menjalankan program-program UKM dan masih membutuhkan bimbingan dari pegawai yang sudah senior. Apabila permasalahan ini tidak diatasi dengan segera maka tujuan dari UPTD Puskesmas Banjarangkan II tidak dapat tercapai, pegawai akan menjadi tidak disiplin dan kurang bersemangat serta pekerjaan yang diberikan tidak akan terselesaikan. Untuk mengatasi permasalahan ini maka perlu diidentifikasi faktor-faktor maupun mekanisme yang terjadi sehingga permasalahan terkait dengan kinerja dapat segera teratasi.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan sumber daya manusia, suatu organisasi dapat berkembang dan maju bilamana organisasi selalu tanggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi dan ilmu pengetahuan. Tantangan bagi kelangsungan organisasi, baik dari dalam maupun dari luar sangatlah rumit. Oleh karena itu organisasi harus selalu dapat menyesuaikan tenaga kerjanya dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan dalam menjaga kemajuan organisasi. Salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai melalui pengembangan sumber daya manusia (Yusiono, 2016). Menurut Priansa (2016) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam

meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Pengembangan sumber daya manusia adalah pemanfaatan pelatihan, pengembangan karir dan pengembangan organisasi yang terintegrasi antara satu dengan yang lain untuk meningkatkan efektivitas individu dan organisasi (Yusiono, 2016). Hasil penelitian yang dilakukan Supriadi (2020) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pengembangan sumber daya manusia penting bagi peningkatan kinerja pegawai yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengembangan yang dilaksanakan secara komprehensif akan meningkatkan kinerja para pegawai di suatu organisasi. Sejalan dengan hasil penelitian Indayani (2020) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila semakin baik pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan organisasi akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pegawai.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, seorang pegawai yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Sebaliknya pegawai yang memiliki motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan organisasi tidak akan tercapai. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi (Hasibuan, 2018). Menurut Kadarisman (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku, bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah bekerja sama, efektif dan terintegritas dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2018). Hasil penelitian yang dilakukan Subriah (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan adanya pemberian motivasi kerja terhadap pegawai memungkinkan organisasi dapat mencapai kinerja organisasi yang optimal sesuai dengan yang diharapkan karena para anggotanya termotivasi untuk lebih giat bekerja, berkarya, mencurahkan segenap kemampuannya, ilmu pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Sejalan dengan hasil penelitian Kristianti (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik motivasi kerja pegawai tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan ditentukan oleh baik buruknya motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.

Adapun *research gaps* dalam penelitian ini yang dilakukan Supriadi (2020), Indayani (2020) dan Monalis (2020) menyatakan bahwa pengembangan sumber

daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian dari Jatmika (2017) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan Subriah (2020), Kristianti (2021) dan Maytari (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian dari Hasmalawati (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk menganalisis "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II".

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang memaparkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan uji hipotesis dan disertai penjelasan terhadap masing-masing variabel.

Penelitian ini menggunakan lokasi di UPTD Puskesmas Banjarangkan II yang beralamatkan di Jl. Raya Takmung Desa Takmung, Kecamatan Banjarangkan, Kabupaten Klungkung, Provinsi Bali. Latar belakang pemilihan lokasi ini karena ditemukan masalah berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang dimediasi motivasi kerja dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan II yang berjumlah 83 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan metode *non probability sampling* dengan teknik sampling jenuh yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 83 responden.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data statistik Deskriptif dan *Partial Least Square SEM* yaitu suatu analisis yang digunakan untuk memperoleh gambaran secara lengkap dan tepat dari tujuan penelitian. Dalam hal ini, digunakan *skala likert* 5. Analisis data *Partial Least Square SEM* digunakan untuk menguji hubungan antar variabel yang digunakan dalam hipotesis. Analisis model structural memiliki beberapa tahap yaitu: 1) merumuskan teori model struktural, 2) analisis *outer model*, 3) analisis *inner model*, 4) pengujian hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Evaluasi Model Pengukuran Atau *Outer Model*

Dalam mengevaluasi *outer model* digunakan tiga kriteria yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Evaluasi model pengukuran berdasarkan *outer loading* untuk indikator reflektif dengan kriteria, yaitu indikator reflektif dianggap valid jika memiliki nilai *loading* diatas 0,50 dan atau nilai t-statistik diatas 1,96 yang artinya model tersebut memiliki *convergent validity*.

a. *Convergent Validity*

Berikut ini adalah hasil pengujian *convergent validity* dari indikator-indikator pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja dan kinerja pegawai yang disajikan pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3 *Outer Loading* Indikator Penelitian

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)
M1.1 < - Motivasi Kerja	0,953	94,954
M1.2 < - Motivasi Kerja	0,889	47,331
M1.3 < - Motivasi Kerja	0,891	37,587
X1.1 < - Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,779	16,437
X1.2 < - Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,802	17,351
X1.3 < - Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,711	12,775
X1.4 < - Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,797	20,558
X1.5 < - Pengembangan Sumber Daya Manusia	0,760	18,908
Y1.1 < - Kinerja Pegawai	0,862	33,899
Y1.2 < - Kinerja Pegawai	0,791	22,894
Y1.3 < - Kinerja Pegawai	0,831	25,962
Y1.4 < - Kinerja Pegawai	0,860	29,308
Y1.5 < - Kinerja Pegawai	0,826	21,144

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa hasil indikator penelitian terdapat nilai *outer loading* lebih dari 0,5. Karena seluruh indikator sudah memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel ini merupakan variabel yang valid untuk mengukur variabel kinerja pegawai.

b. *Discriminant Validity*

Evaluasi model pengukuran berdasarkan *cross loading* digunakan untuk menilai apakah konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. *Discriminant validity* dianggap valid apabila memiliki *cross loading* setiap indikator pada variabel bersangkutan memiliki nilai terbesar dibandingkan *cross loading* variabel laten lainnya. Hasil *cross loading* dari ketiga variabel disajikan pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4 Nilai *Cross Loading*

	Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (M)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (X)
M2.1	0,512	0,953	0,646
M2.2	0,578	0,889	0,612
M2.3	0,472	0,891	0,624



<b>M2.4</b>	0,544	<b>0,779</b>	0,397
<b>M2.5</b>	0,499	<b>0,802</b>	0,614
<b>X1.1</b>	0,593	0,417	<b>0,711</b>
<b>X1.2</b>	0,515	0,624	<b>0,797</b>
<b>X1.3</b>	0,462	0,572	<b>0,760</b>
<b>Y1</b>	<b>0,862</b>	0,523	0,560
<b>Y2</b>	<b>0,791</b>	0,513	0,562
<b>Y3</b>	<b>0,831</b>	0,369	0,618
<b>Y4</b>	<b>0,860</b>	0,499	0,530
<b>Y5</b>	<b>0,826</b>	0,486	0,546

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa korelasi konstruk kinerja pegawai (Y) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan indikator pengembangan sumber daya manusia (X) dan motivasi kerja (M). Korelasi konstruk pengembangan sumber daya manusia (X) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan indikator kinerja pegawai (Y) dan motivasi kerja (M). Korelasi konstruk motivasi kerja (M) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan indikator kinerja pegawai (Y) dan pengembangan sumber daya manusia (X).

c. *Composite Reliability*

Reliabilitas konstruk dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dan diperkuat dengan nilai *cronbach's alpha*. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang baik apabila memiliki nilai  $\geq 0,70$ . Berikut adalah hasil penelitian reliabilitas instrumen yang dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5 Composite Reliability**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,920	0,890	Reliabel
Motivasi Kerja (M)	0,936	0,897	Reliabel
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X)	0,880	0,829	Reliabel

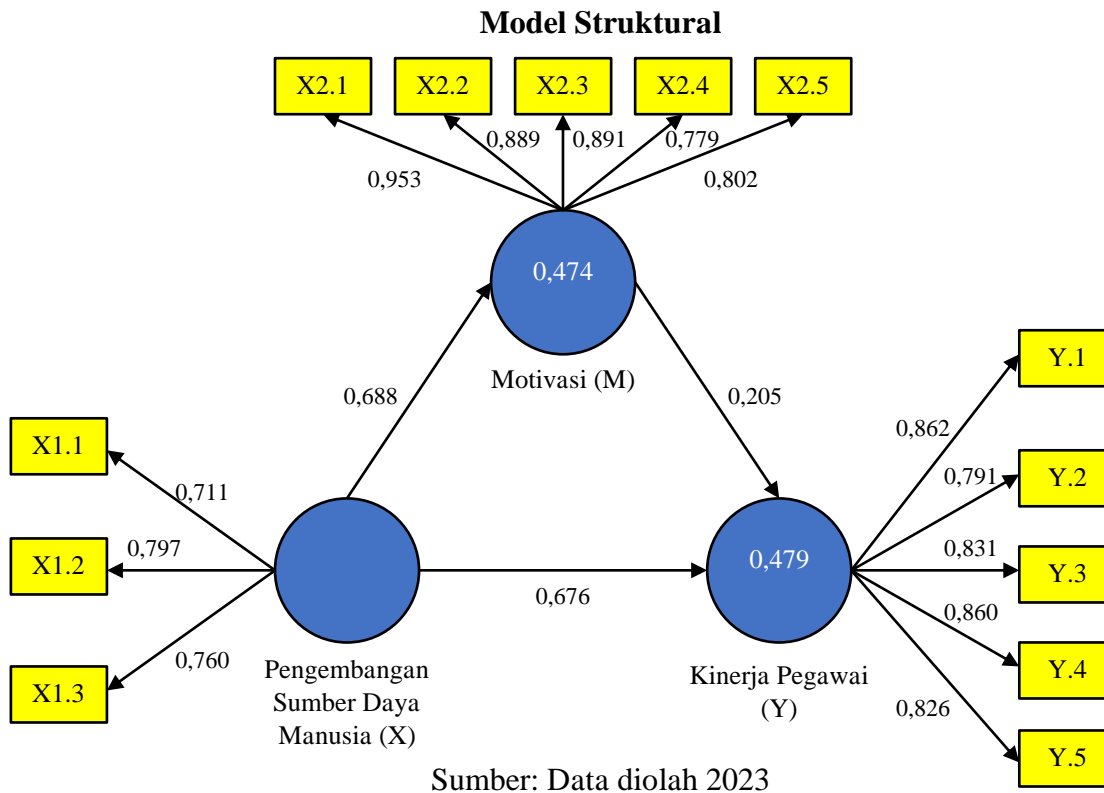
Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* untuk semua konstruk memiliki nilai lebih dari 0,7. Dengan

demikian pada model penelitian, masing-masing konstruk memenuhi reliabilitas yang baik.

**Evaluasi Model Struktur Atau Inner Model**

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Adapun hasil dari pengujian *inner model* dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen dan uji *t* serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

**Tabel 6 R-square**

Konstruk	R-square
Kinerja Pegawai (Y)	0,479
Motivasi (M)	0,474

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa apabila nilai *R-square* variabel kinerja pegawai sebesar 0,479. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa 47,9% variabilitas konstruk kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja sedangkan 42,1% variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel di luar model.

Selain menggunakan *R-square*, *goodness of fit*, model juga diukur dengan menggunakan *Q-Square predicat relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-Square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predicate relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-Square*  $\leq 0$  menunjukkan model tidak memiliki *predicate relevance*. Berdasarkan tabel 4.13 dapat dihitung nilai *predicate relevance*  $Q^2$ , yaitu:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \\ &= 1 - (1 - 0,479) (1 - 0,474) \\ &= 1 - (0,421) (0,426) \\ &= 1 - 0,179 \\ &= 0,820 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (0,820), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa model baik karena memiliki nilai prediktif yang relevan, yaitu sebesar 82,0%. Hal ini menunjukkan variasi pada variabel kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan yaitu variabel pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 18 % dijelaskan oleh variabel lain yang belum masuk ke dalam model.

### Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output path coefficients* yang disajikan pada tabel 7 sebagai berikut:

**Tabel 7 Path Coefficients**

Konstruk	Koefisien Jalur	t statistics	Keterangan
Motivasi Kerja (M) - > Kinerja Pegawai (Y)	0,205	11,362	Diterima
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) - > Kinerja Pegawai (Y)	0,676	11,865	Diterima
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) - > Motivasi Kerja (M)	0,688	11,121	Diterima

Sumber: Data diolah 2023

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *t-statistics*. Apabila nilai *t-statistics*  $\geq$  nilai *t-tabel* (1,96), maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis penelitian diterima. Pada tabel 4.14 dapat dilihat bahwa motivasi kerja memiliki nilai koefisien korelasi 0,205 dan nilai *t statistics* sebesar 11,362. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Semakin baik motivasi kerja dari suatu organisasi mempengaruhi kinerja pegawai.

Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki koefisien korelasi sebesar 0,676 dan nilai *t statistics* sebesar 11,865. Hal ini menunjukkan apabila

terdapat pengaruh positif pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.

Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki koefisien korelasi sebesar 0,688 dan nilai *t statistics* sebesar 11,121. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang diberikan organisasi memberikan motivasi yang tinggi. Berdasarkan pada data diatas maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$ ,  $H_2$  dan  $H_3$  pada penelitian ini diterima.

### **Pengujian Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa nilai koefisien antara variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,688 dengan nilai *t-statistics* sebesar 11,121. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa nilai koefisien antara variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,676 dengan nilai *t-statistics* sebesar 11,865.

**Tabel 8 Indirect Effect**

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) - > Motivasi Kerja (M) - > Kinerja Pegawai (Y)	0,141	11,240

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 0,141. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki peran sebagai pemediasi antara variabel pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan semakin tinggi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan organisasi meningkatkan motivasi kerja sebagai penguat kinerja pegawai, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan sebagai pemediasi hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai terbukti.

### **SIMPULAN**

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II.
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II.

4. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable mediasi pada UPTD Puskesmas Banjarnegaran II.

## SARAN

1. Sebaiknya pimpinan mengadakan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan, pegawai akan memberikan kontribusi terhadap pekerjaannya dengan optimal dan dapat meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.
2. Sebaiknya pimpinan memberikan apresiasi atau penghargaan kepada pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan seperti memberikan bonus atau piagam. Dengan diberikannya penghargaan maka pegawai akan merasa puas, termotivasi dan bersemangat dalam bekerja dan kinerja pegawai pun akan semakin meningkat.
3. Sebaiknya pimpinan melakukan pertemuan atau rapat dengan pegawai untuk membahas apa yang menjadi kendala dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang diberikan bisa diselesaikan sesuai dengan tujuan UPTD Puskesmas Banjarnegaran II.
4. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi maupun disiplin kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan maupun organisasi yang diteliti.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh pihak yang membantu dalam penyelesaian penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro Dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Graha Media.
- Departemen Kesehatan RI. (2015). *Profil Kesehatan Indonesia*. Jakarta: Departemen Kesehatan RI.
- Djamarah, Syaiful Bahri. (2019). *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasmalawati, Nur. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan

Desa, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. (1) 1, 26-35.

Indayani, B. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. *Management Development And Applied Research Journal*. (2) 2, 63-70.

Indriantoro, Nur. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.

Irham, Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: PT. Alfabeta.

Jatmika, Dodik. (2017). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Agama Di Jombang. *Jurnal Ilmu Manajemen*. (1) 1, 395-407.

Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kurnain. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Kurniawan. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. (3) 2, 296-307.

Maludin. (2014). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. Institut Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Yapis Biak. *Jurnal Office*. (3) 1, 1-10.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Maslow, Abraham. H. (2017). *Motivasi Dan Kepribadian (Teori Motivasi Dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT. PBP.

Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Maytari, M. E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Wilayah Kantor Bupati Serdang Bedagai. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. (1) 2, 205-214.

Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Priansa, Donni Juni. (2016). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Rivai, Veithzal. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Robbins, Stephen P. (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rowley, Chris & Jackson, Keith. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryono. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subriah. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Majene. *Jurnal Nobel Management Review*. (1) 1, 38-49.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Center For Academic Publishing Service.
- Supriadi, Andi. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Bisnis*. (2) 1, 73-81.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widodo, Supamo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yusiono. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.