

Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating pada Pegawai Puskesmas Rambah Hilir II

Resti Rahayu, Seprini, Arfianti Novita Anwar

Manajemen, Universitas Pasir Pengaraian

Correspondence: rahayuresti027@gmail.com, seprinimyd@gmail.com, Arfiantinovitaanwar@upp.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini ingin membuktikan lebih lanjut bagaimana pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Puskesmas Rambah Hilir II Kabupaten Rokan Hulu. Jumlah sampel yang ditetapkan sebesar 44 orang pegawai. Penentuan jumlah sampel ini didasarkan pada teknik jenuh (sensus). Variabel independen dalam penelitian ini kompetensi dan lingkungan kerja, variabel mediasi adalah motivasi dan variabel dependen kinerja pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan *structural Equating Modeling* (SEM PLS) dan Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai.

Kata Kunci: kompetensi, lingkungan kerja, motivasi, kinerja pegawai

ABSTRACT

This study aims to further demonstrate the influence of competence, work environment, and motivation on employee performance. The population in this study were employees of the Rambah Hilir II Community Health Center in Rokan Hulu Regency. The sample size was determined at 44 employees. This sample size was determined based on a saturation (census) technique. The independent variables in this study were competence and work environment, the mediating variable was motivation, and the dependent variable was employee performance. Data collection techniques used were observation, questionnaires, and interviews. Data analysis used Structural Equating Modeling (SEM PLS) and Smart PLS. The results showed that competence had a positive and significant effect on employee performance, work environment had a positive and significant effect on employee performance, competence had no significant effect on motivation, work environment had no significant effect on motivation, motivation had a positive and significant effect on employee performance, competence had a significant effect on performance through employee work motivation, and work environment had a significant effect on performance through employee work motivation.

Keywords: competence, work environment, motivation, employee performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam organisasi karena manusia adalah penggerak seluruh komponen organisasi (Lianasari & Ahmadi, 2022). Di sektor kesehatan, peran SDM menjadi semakin krusial seiring dengan transformasi layanan primer yang menempatkan Puskesmas sebagai garda terdepan. Namun, data Profil Kesehatan Indonesia 2023 menunjukkan tantangan serius di mana 36,5% Puskesmas menghadapi hambatan mutu layanan akibat produktivitas tenaga medis yang rendah. Kondisi ini tercermin pula pada Unit Pelaksanaan Teknis Dinas (UPTD) Puskesmas Rambah Hilir II, di mana ditemukan permasalahan signifikan terkait kinerja pegawai yang belum mencapai target organisasi.

Permasalahan penelitian di Puskesmas Rambah Hilir II teridentifikasi melalui data realisasi indikator pelayanan tahun 2020-2024 yang menunjukkan bahwa mayoritas jenis layanan, baik di bagian administrasi, Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM), maupun Upaya

Kesehatan Perorangan (UKP), gagal mencapai target yang ditetapkan. Misalnya, pada indikator administrasi rapat dan surat menyurat yang ditargetkan 90%, realisasinya hanya berkisar di angka 80-85% pada tahun 2024. Penurunan drastis juga terlihat pada bagian Rekam Medis yang merosot ke angka 60% dari target 85%. Fenomena ini diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan rendahnya tanggung jawab pegawai, seperti sering tidak berada di tempat saat jam kerja, sehingga menghambat pelayanan kepada pasien.

Ketidaktercapaian target kinerja ini diduga dipengaruhi oleh masalah kompetensi dan lingkungan kerja. Dari sisi kompetensi, meskipun berbagai pelatihan teknis telah dilakukan setiap tahun, namun 35 dari 44 pegawai masih berlatar belakang pendidikan DIII dan berdasarkan hasil wawancara, mereka merasa kurang mendapatkan pelatihan lanjutan yang relevan untuk menangani kasus kompleks. Sementara itu, dari sisi lingkungan kerja, ditemukan ketidak kondusifan hubungan antar-pegawai dan komunikasi yang tidak

efektif antara tim medis dan non-medis, serta struktur hierarki yang kaku yang menghambat kreativitas pegawai. Permasalahan ini semakin kompleks dengan adanya temuan pra-survei motivasi yang menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa tugas mereka monoton dan akses pengembangan karier terbatas, yang pada akhirnya berdampak negatif pada gairah kerja dan hasil pelayanan kesehatan.

Oleh karena itu, diperlukan wawasan pemecahan masalah yang komprehensif dengan menempatkan motivasi sebagai variabel moderasi. Melalui pendekatan ini, organisasi tidak hanya fokus pada peningkatan kemampuan teknis atau perbaikan fasilitas fisik semata, melainkan juga menyentuh aspek psikologis pegawai sebagai pendorong utama (moderator) yang diharapkan mampu memperkuat pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja dalam mengejar ketertinggalan target kinerja di Puskesmas Rambah Hilir II. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris sejauh mana kompetensi serta lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Rambah Hilir II. Secara lebih mendalam, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap motivasi, serta melihat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja itu sendiri. Pada akhirnya, penelitian ini diarahkan untuk menguji peran motivasi sebagai variabel moderating, guna memberikan kejelasan apakah motivasi mampu memperkuat atau justru memperlemah hubungan antara kompetensi dan lingkungan kerja terhadap capaian kinerja pegawai dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan masyarakat.

Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang dapat dipertahankan pada periode tertentu (Wibowo, 2020). Moeheriono (2020) menekankan adanya hubungan kausal di mana kompetensi yang tinggi akan menyebabkan kinerja yang tinggi pula. Komponen utama pembentuknya meliputi pengetahuan (knowledge), kemampuan (skill), dan perilaku/sikap (attitude) (Hutapea & Thoha, 2020). Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014, kompetensi bagi ASN meliputi aspek teknis, manajerial, dan sosial kultural.

Lingkungan kerja mencakup seluruh alat perkakas, bahan, serta lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, baik secara fisik maupun psikologis (Sedarmayanti, 2020). Lingkungan yang baik memungkinkan karyawan beraktivitas secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Indikator lingkungan kerja menurut Ishak & Tanjung (2018) meliputi hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan-bawahan, iklim kerja yang dinamis, serta budaya perusahaan.

Motivasi adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja agar seseorang mau bekerja sama dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2018). Dalam teori dua faktor, terdapat faktor

pemuas (*intrinsic*) seperti prestasi dan tanggung jawab, serta faktor pemelihara (*extrinsic*) seperti kondisi kerja dan gaji. Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kepuasan terhadap tugas, pengakuan, kesempatan berkembang, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (Hasibuan, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2020). Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini mengacu pada pencapaian target-target indikator pelayanan yang telah ditetapkan organisasi.

METODE

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kausal-eksplanatori (Sugiyono, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mekanisme pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan menempatkan motivasi sebagai variabel moderasi. Lokasi penelitian ditetapkan pada UPTD Puskesmas Rambah Hilir II, Kabupaten Rokan Hulu, dengan durasi pelaksanaan mulai dari Oktober 2025 hingga Februari 2026. Penggunaan metode survei dalam rancangan ini dinilai relevan karena memungkinkan peneliti untuk melakukan pengukuran variabel secara objektif dan sistematis guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan melalui data numerik.

Populasi mencakup seluruh pegawai yang aktif bertugas di Puskesmas Rambah Hilir II pada tahun 2025, yang berjumlah 44 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan terjangkau, penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel jenuh (*total sampling*), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, ukuran sampel dalam studi ini adalah sebanyak 44 pegawai, yang mencakup berbagai latar belakang profesi mulai dari tenaga medis, paramedis, hingga staf administrasi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh mampu merepresentasikan kondisi organisasi secara utuh dan memiliki tingkat validitas yang tinggi.

Teknik pengumpulan data dilakukan secara terintegrasi melalui observasi lapangan, wawancara awal, dan penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, serta data sekunder berupa dokumen profil puskesmas, laporan kinerja, dan literatur pendukung lainnya. Instrumen kuesioner dikembangkan berdasarkan definisi operasional yang ketat: variabel Kompetensi diukur melalui indikator pengetahuan, kemampuan, dan sikap; Lingkungan Kerja diukur melalui hubungan kerja, kebisingan, peraturan, pengawasan, dan suasana kerja; Motivasi diukur melalui kepuasan tugas, pengakuan, pengembangan diri, dan keseimbangan kerja; serta

Kinerja diukur melalui kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Seluruh pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari nilai 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga nilai 5 (Sangat Setuju).

Teknik analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua tahap utama, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil responden dan tingkat capaian responden (TCR) terhadap masing-masing variabel berdasarkan kriteria (Trianto, 2019). Selanjutnya, untuk menguji hubungan kausalitas dan peran moderasi, penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis PLS meliputi evaluasi *Outer Model* untuk menguji validitas (konvergen dan diskriminan) serta reliabilitas instrumen,

kemudian dilanjutkan dengan evaluasi *Inner Model* untuk menguji kekuatan prediksi melalui nilai R^2 (R-Square) dan Q^2 (*Predictive Relevance*).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* untuk melihat signifikansi pengaruh antarvariabel. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai *P-Value* dengan tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai *P-Value* lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis dinyatakan diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antar variabel yang diuji. Model ini secara khusus akan menganalisis interaksi antara variabel independen dengan variabel moderasi untuk membuktikan apakah motivasi mampu memperkuat kontribusi kompetensi dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

HASIL

Tabel 1
Hasil Deskriptif Variabel Kompetensi

Nomor item	Kriteria Pernyataan										N	Skor Total	Rata-rata	TCR (%)	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
1	5	11,4	25	56,8	9	20,5	4	9,1	1	2,3	44	161	3,66	73,18	Baik
2	4	9,1	28	63,6	9	20,5	2	4,5	1	2,3	44	164	3,73	74,55	Baik
3	5	11,4	26	59,1	9	20,5	2	4,5	2	4,5	44	162	3,68	73,64	Baik
4	6	3,6	26	59,1	10	22,7	0	0,0	2	4,5	44	166	3,77	75,46	Baik
5	7	15,9	19	43,2	12	27,3	5	11,4	1	2,3	44	158	3,59	71,82	Baik
6	9	20,5	19	43,2	12	27,3	4	9,1	0	0,0	44	165	3,75	75,00	Baik
Rata-rata Variabel													3,70	73,93	Baik

Sumber: data olahan

Tabel 1, dalam variabel kompetensi untuk nilai skor yang tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 4 yaitu “Mencari alternatif lain untuk menyelesaikan hambatan dalam menghadapi kesulitan pekerjaan” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Selanjutnya untuk pernyataan yang mendapatkan skor nilai terendah terdapat pada pernyataan nomor 5 yaitu “Sikap saya dalam bekerja selalu mematuhi aturan dan norma yang berlaku” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Secara keseluruhan, untuk deskriptif variabel kompetensi pegawai Puskesmas Rambah Hilir II

Kabupaten Rokan Hulu menunjukkan hasil yang positif dengan nilai sebesar 73,93%, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa beban kerja mereka berada dalam kategori baik. Klasifikasi ini mencerminkan sikap proaktif pegawai dalam menyelesaikan masalah, menunjukkan kreativitas dan komitmen pegawai untuk memberikan layanan kesehatan yang optimal. Dengan kemampuan tersebut, pegawai dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan di puskesmas.

Tabel 2
Hasil Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Nomor item	Kriteria Pernyataan										N	Skor Total	Rata-rata	TCR (%)	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
1	7	5,9	22	50,0	11	25,0	3	6,8	1	2,3	44	163	3,71	74,09	Baik
2	9	20,5	23	53,3	8	18,2	3	6,8	1	2,3	44	168	3,82	76,37	Baik
3	8	18,2	26	59,1	7	5,9	2	4,5	1	2,3	44	170	3,86	77,27	Baik
4	6	13,6	28	63,6	7	5,9	1	2,3	2	4,5	44	166	3,77	75,46	Baik
5	8	18,2	25	56,8	8	18,2	3	6,8	0	0,0	44	170	3,86	77,27	Baik
6	8	18,2	24	54,5	10	22,7	2	4,5	0	0,0	44	170	3,86	77,27	Baik
7	2	4,5	31	70,5	5	11,4	5	11,4	1	2,3	44	160	3,64	72,72	Baik
8	4	9,1	26	59,1	7	5,9	6	13,6	1	2,3	44	158	3,59	71,82	Baik
9	4	9,1	20	45,5	15	34,1	5	11,4	0	0,0	44	155	3,52	70,46	Cukup Baik
10	4	9,1	29	65,9	10	22,7	0	0,0	1	2,3	44	167	3,80	75,91	Baik
Rata-rata Variabel													3,743	74,86	Baik

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 2, dalam variabel lingkungan kerja untuk nilai skor yang tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 3 yaitu “Tingkat kebisingan di lingkungan puskesmas sering kali mengganggu konsentrasi pegawai saat melayani pasien” selanjutnya pernyataan nomor 5 yaitu ”Peraturan kerja yang jelas di puskesmas membantu pegawai memahami langkah-langkah yang harus diambil dalam menjalankan tugas” serta pernyataan nomor 6 yaitu “Pelatihan tentang prosedur kerja yang berlaku memastikan bahwa semua pegawai mengikuti standar yang telah ditetapkan” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Selanjutnya untuk pernyataan yang mendapatkan skor nilai terendah terdapat pada pernyataan nomor 9 yaitu “Suasana kerja yang positif di

puskesmas mendorong pegawai untuk lebih bersemangat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Secara keseluruhan, untuk deskriptif variabel lingkungan kerja pegawai Puskesmas Rmbah Hilir II Kabupaten Rokan Hulu menunjukkan hasil yang positif dengan nilai sebesar 74,86%, yang mengindikasikan bahwa suasana kerja cukup tenang dan mendukung konsentrasi pegawai. Selain itu, kepatuhan terhadap peraturan kerja juga menjadi faktor penting, menciptakan suasana yang harmonis dan teratur. Dengan lingkungan kerja yang kondusif ini, pegawai dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih efisien, sehingga berdampak positif pada kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

Tabel 3
Hasil Deskriptif Variabel Motivasi

Nomor item	Kriteria Pernyataan										N	Skor Total	Rata-rata	TCR (%)	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
1	9	20,5	23	53,3	9	20,5	2	4,5	1	2,3	44	169	3,84	76,82	Baik
2	11	25,0	16	36,4	13	29,5	3	6,8	1	2,3	44	165	3,75	75,00	Baik
3	9	20,5	20	45,5	11	25,0	3	6,8	1	2,3	44	165	3,75	75,00	Baik
4	3	6,8	25	56,8	12	27,3	4	9,1	0	0,0	44	159	3,61	72,27	Baik
5	5	11,4	27	61,4	9	20,5	1	2,3	2	4,5	44	164	3,73	74,55	Baik
6	6	13,6	27	61,4	8	18,2	2	4,5	1	2,3	44	167	3,80	75,91	Baik
7	13	29,5	24	54,5	5	11,4	1	2,3	1	2,3	44	179	4,07	81,37	Baik
8	10	22,7	25	56,8	7	15,9	1	2,3	1	2,3	44	174	3,96	79,09	Baik
Rata-rata Variabel													3,81	76,28	Baik

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 3 dalam variabel motivasi untuk nilai skor yang tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 7 yaitu “Saya dapat mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Selanjutnya untuk pernyataan yang mendapatkan skor nilai terendah terdapat pada pernyataan nomor 4 yaitu “Rekan kerja saya sering memberikan pengakuan atas kontribusi yang saya berikan” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Secara keseluruhan, untuk deskriptif variabel motivasi kerja pegawai Puskesmas Rmbah Hilir II Kabupaten Rokan

Hulu menunjukkan hasil yang positif dengan nilai sebesar 76,28%, yang mengindikasikan bahwa pegawai memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan aspek pribadi mereka, yang merupakan faktor penting dalam menjaga kesejahteraan dan kepuasan kerja. Dengan kemampuan manajemen waktu yang baik, pegawai dapat bekerja dengan lebih produktif dan juga memastikan bahwa kehidupan pribadi mereka tidak terganggu, yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi dan kinerja secara keseluruhan dalam memberikan layanan kesehatan.

Tabel 4
Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Nomor item	Kriteria Pernyataan										N	Skor Total	Rata-rata	TCR (%)	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
1	7	15,9	24	54,5	11	25	0	0	2	4,5	44	166	3,77	75,46	Baik
2	9	20,5	25	56,8	8	18,2	1	2,3	1	2,3	44	172	3,91	78,18	Baik
3	8	18,2	25	56,8	8	18,2	3	6,8	0	0	44	170	3,86	77,27	Baik
4	8	18,2	24	54,5	10	22,7	2	2,3	0	0	44	170	3,86	77,27	Baik
5	2	2,3	31	70,5	5	11,4	5	11,4	1	2,3	44	160	3,64	72,73	Baik
6	4	9,1	26	59,1	7	15,9	6	13,6	1	2,3	44	158	3,59	71,82	Baik
7	4	9,1	20	45,5	15	34,1	5	11,4	0	0	44	155	3,52	70,46	Cukup Baik
8	4	9,1	29	65,9	10	22,7	0	0	1	2,3	44	167	3,80	75,91	Baik
Rata-rata Variabel													3,74	74,88	Baik

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 4, dalam variabel kinerja pegawai untuk nilai skor yang tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 2 yaitu “Saya selalu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar kesehatan yang ditetapkan” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Selanjutnya untuk pernyataan yang mendapatkan skor nilai terendah terdapat pada pernyataan nomor 7 yaitu “Saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai harapan” dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Secara keseluruhan, untuk deskriptif variabel kinerja pegawai Puskesmas Rmbah

Hilir II Kabupaten Rokan Hulu menunjukkan hasil yang positif dengan nilai sebesar 74,88%, yang mengindikasikan bahwa komitmen pegawai untuk menjaga kualitas layanan kesehatan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Dengan kesadaran akan pentingnya standar kesehatan, pegawai tidak hanya memberikan pelayanan yang efektif, tetapi juga memastikan bahwa pasien menerima perawatan yang aman dan berkualitas. Sikap profesional ini berkontribusi pada peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada hasil.

Tabel 5
Nilai *Outer Loading* pada olah data SEM-PLS

	Kompetensi	Lingkungan kerja	Motivasi	Kinerja pegawai
X1.1	0.913			
X1.2	0.925			
X1.3	0.920			
X1.4	0.837			
X1.5	0.855			
X1.6	0.818			
X2.1		0.848		
X2.2		0.722		
X2.3		0.855		
X2.4		0.896		
X2.5		0.917		
X2.6		0.896		
X2.7		0.890		
X2.8		0.778		
X2.9		0.813		
X2.10		0.769		
M. 1			0.891	
M. 2			0.892	
M. 3			0.896	
M. 4			0.972	
M. 5			0.888	
M. 6			0.878	
M. 7			0.893	
M. 8			0.905	
Y. 1				0.892
Y.2				0.840
Y.3				0.898
Y.4				0.885
Y.5				0.793
Y.6				0.825
Y.7				0.796
Y.8				0.712

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 5 pengujian validitas konvergen melalui nilai *outer loading* menunjukkan seluruh indikator dari variabel kompetensi, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja memiliki nilai > 0,5 (rentang 0,712 hingga 0,972), sehingga dinyatakan valid. Kemudian diperkuat pada Tabel 6 hasil pengujian validitas diskriminan juga terpenuhi dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh konstruk >

0,5. Sedangkan, sisi reliabilitas, seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,7 (rentang 0,824 hingga 0,953), yang mengindikasikan bahwa instrumen penelitian sangat andal dan konsisten untuk mengukur fenomena yang diteliti. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel mempunyai reliabilitas yang andal karena memenuhi kriteria uji *composite reliability*

Tabel 6
Average Variance Extracted (AVE), Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha

	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kompetensi	0.836	0.953	0.933
Lingkungan kerja	0.725	0.940	0.924
Motivasi	0.589	0.877	0.824
Kinerja pegawai	0.721	0.939	0.922

Sumber: data olahan

Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] = 1 - [(1 - 0.754) \times (1 - 0.737)] = 1 - 0.064698 = 0.935302$$

Uji kecocokan model menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,935, yang berarti model memiliki relevansi prediktif yang sangat kuat (lebih besar dari 0). Nilai koefisien

determinasi (R^2) untuk variabel Motivasi adalah 0,754, yang berarti 75,4% variasi motivasi dipengaruhi oleh kompetensi dan lingkungan kerja (kategori kuat).

Tabel 7
Nilai R Square

Variabel Endogen	R Square	Hubungan
Motivasi (M)	0.754	Kuat
Kinerja pegawai (Y)	0.737	Moderat

Sumber: data olahan

Sementara itu, nilai R^2 untuk Kinerja Pegawai sebesar 0,737, menunjukkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi secara bersama-sama

memberikan kontribusi sebesar 73,7% terhadap capaian kinerja di Puskesmas Rambah Hilir II.

Tabel 8
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil Hipotesis
H1	Kompetensi -> Kinerja pegawai	0.027	0.590	0.555	Tidak Signifikan
H2	Lingkungan kerja -> Kinerja pegawai	1.014	13.667	0.000	Signifikan
H3	Kompetensi -> Motivasi	0.408	2.630	0.009	Signifikan
H4	Lingkungan kerja-> Motivasi	0.565	3.611	0.000	Signifikan
H5	Motivasi -> Kinerja pegawai	-0.053	0.659	0.510	Tidak Signifikan
H6	Kompetensi->Motivasi -> Kinerja pegawai	0.283	2.044	0.042	Signifikan
H7	Lingkungan kerja->Motivasi -> Kinerja pegawai	0.463	2.779	0.006	Signifikan

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 8, ditemukan bahwa variabel kompetensi memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,027 dengan nilai t-statistik 0,590 yang lebih kecil dari t-tabel 1,96, serta nilai *p-value* 0,555 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi secara mandiri tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis pertama ditolak. Sebaliknya, lingkungan kerja terbukti menjadi faktor determinan yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai dengan nilai *Original Sample* 1,014, t-statistik 13,667, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima, yang menegaskan bahwa perbaikan pada lingkungan fisik maupun non-fisik di Puskesmas akan memberikan dampak langsung dan nyata terhadap peningkatan performa pegawai di lapangan.

Analisis lebih lanjut pada hubungan antara variabel independen terhadap variabel intervening menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t-statistik 2,630 dan *p-value* 0,009, sementara lingkungan kerja juga memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi dengan t-statistik 3,611 dan *p-value* 0,000. Meskipun motivasi sendiri ditemukan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai ($P = 0,510$), perannya menjadi sangat krusial ketika bertindak sebagai variabel mediasi. Hal ini dibuktikan melalui pengujian hipotesis keenam dan ketujuh yang menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai perantara, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,042 dan 0,006.

Secara keseluruhan, hasil ini memberikan gambaran bahwa dinamika kinerja di Puskesmas Rambah Hilir II tidak bergerak secara linear dari sekadar kemampuan teknis (kompetensi), melainkan melalui mekanisme mediasi motivasi. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya berfungsi sebagai pendukung teknis, tetapi juga sebagai pemicu motivasi yang kemudian mengonversi potensi kompetensi pegawai menjadi kinerja yang nyata. Fenomena "mediasi penuh" pada variabel kompetensi mengindikasikan bahwa tanpa adanya motivasi yang cukup, keahlian dan pengetahuan yang dimiliki pegawai akan tetap bersifat laten dan tidak bertransformasi menjadi hasil kerja yang memenuhi standar organisasi

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Puskesmas Rambah Hilir II Kabupaten Rokan Hulu, dapat disimpulkan bahwa dinamika kinerja pegawai dipengaruhi secara kompleks oleh interaksi antara kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu pula dengan variabel motivasi yang secara mandiri tidak mampu meningkatkan kinerja secara nyata. Namun, lingkungan kerja terbukti menjadi faktor determinan utama yang memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, yang menegaskan bahwa kondisi tempat kerja yang kondusif adalah pondasi mendasar dalam pencapaian target organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini mengungkap peran krusial motivasi sebagai jembatan emosional dan profesional bagi pegawai. Hal ini dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompetensi serta lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai. Meskipun motivasi tidak berdampak langsung pada kinerja, variabel ini berfungsi sebagai variabel mediasi yang efektif; baik kompetensi maupun lingkungan kerja ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai apabila dimediasi oleh motivasi. Dengan demikian, peningkatan kompetensi dan perbaikan lingkungan kerja di Puskesmas Rambah Hilir II akan memberikan dampak optimal pada kinerja jika mampu dikonversi terlebih dahulu menjadi dorongan motivasi kerja yang kuat bagi para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M., 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Hutapea, Thoha. 2020. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Ishak Tanjung, Hendi. 2018. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT.Gramedia.
- Lianasari, M., Ahmadi, S., 2022. *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan*

Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi, 21(1), 43-59. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>

- Mangkunegara, A. P., 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :STIE.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*: PT. Alfabeta, Bandung.
- Trianto. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif* . Jakarta :Erlangga.
- Wibowo. 2020. *Manajemen Organisasi*. Jakarta :Bumi Aksara.