

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja

I Putu Gede Wahyu Sanjaya⁽¹⁾
Dewa Nyoman Benni Kusyana⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
e-mai : tudewahyusanjaya@gmail.com

ABSTRACT

Village-owned enterprises (BUMDes) are business entities managed by villages with the aim of improving the welfare of the community. The aim of this research is to determine the influence of human resource quality and competence on employee performance mediated by work motivation. This research was conducted at BUMDes Kertha Bhuana Lestari. The population was all 41 employees using census techniques. The data analysis technique used is path analysis. The results of the analysis prove that the quality of human resources and competence each has a positive and insignificant effect on employee performance. However, each of the quality of human resources and competence has a positive and significant effect on work motivation. The Sobel test results prove that motivation mediates the influence of human resource quality and competency on employee performance. Suggestions given include providing training to employees, implementing standard operational procedures, holding knowledge sharing sessions between employees, and increasing the level of job difficulty which is balanced by job training.

Keywords: *quality of human resources; job competence; work motivation; employee performance*

ABSTRAK

Badan usaha milik desa (BUMDes) adalah badan usaha yang dikelola desa dengan tujuan untuk mensejahterakan masyarakat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Populasinya adalah seluruh karyawan sebanyak 41 orang dengan menggunakan teknik sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil analisis membuktikan masing-masing dari kualitas sumber daya manusia dan kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, masing-masing dari kualitas sumber daya manusia dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil uji Sobel membuktikan motivasi memediasi pengaruh kualitas sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Saran yang diberikan antara lain memberikan pelatihan kepada karyawan, menerapkan *standard operational procedure*, mengadakan sesi *sharing knowledge* antar karyawan, dan menaikkan tingkat kesulitan pekerjaan yang diimbangi pelatihan kerja.

Kata kunci : *kualitas sumber daya manusia; kompetensi kerja; motivasi kerja; kinerja karyawan*

Pendahuluan

Perusahaan yang semakin banyak membuat persaingan dalam bisnis menjadi semakin ketat sehingga membutuhkan strategi yang efisien dalam memanfaatkan seluruh sumber daya perusahaan (Sugiono *et al.*, 2022). Pencapaian perusahaan tidak terlepas dari pemanfaatan sumber daya yang efektif untuk dapat menciptakan produk yang memiliki nilai

jual kepada konsumen (Herlambang *et al.*, 2018). Berbagai upaya peningkatan produktivitas dilakukan agar perusahaan dapat terus berkembang dan memberikan keuntungan yang menjadi tujuan dari setiap usaha (Arif & Indrawijaya, 2022). Mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu dilakukan agar dapat melihat perkembangan perusahaan yang telah dijalankan (Imelda *et al.*, 2022). Upaya yang dilakukan oleh perusahaan akan sangat menentukan keberhasilan dari setiap tindakan yang dapat mempengaruhi hasil secara keseluruhan di perusahaan (Suzanna *et al.*, 2023). Perusahaan harus terus meningkatkan kinerja dari akryawan akan dapat mencapai hasil-hasil terbaik dari target yang telah ditetapkan (Lianasari & Ahmadi, 2022).

Kinerja karyawan memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan agar dapat terus berproduksi dan mengembangkan usahanya (Nurwin & Frianto, 2021). Kinerja diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan di perusahaan untuk mendorong tercapainya tujuan (Rachman *et al.*, 2021). Karyawan yang mampu untuk memaksimalkan kinerjanya akan sangat berarti bagi perusahaan karena menjadi faktor penting dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan (Priani & Ismiyati, 2020). Banyak upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat menjalankan setiap kegiatan usahanya dengan memastikan bahwa setiap karyawn akan menunjukkan kinerja terbaik dari dirinya (Karim *et al.*, 2022). Usaha perushaan untuk dapat terus meningkatkan kinerja karyawan diperlukan agar kedepannya perusahaan mampu untuk bersaing dengan para pesaing yang semakin banyak (Soetrisno & Gilang, 2018).

Kualitas sumber daya manusia akan memberikan bantuan besar dalam memastikan terciptanya kinerja yang optimal (Rahayu, 2020). Kualitas sumber daya manusia di perusahaan diartikan sebagai kemampuan sumber daya manusia di perusahaan dalam menjadalkan tugas-tugasnya dengan baik sehingga tercapai tujuan (Siregar & Panjaitan, 2022). Pernanan yang dimiliki sumber daya manusia sangat penting sehingga perlu untuk terus ditingkatkan kualitas dan kemampuannya (Atika & Mafra, 2020). Peningkatan dari kualitas sumber daya manusia yang ada akan mampu untuk meningkatkan daya saing perusahaan dengan yang lainnya dengan menunjukkan kinerja yang baik (Gerhana *et al.*, 2019). Sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu memaksimalkan setiap sumber daya yang ada diperusahaan untuk kemajuan usaha yang berkelanjutan dengan memastikan setiap kinerja tetap optimal (Yudhiansyah *et al.*, 2023).

Kompetensi karyawan dalam membuat perusahaan terus berkembang juga diperlukan untuk memaksimalkan kinerja (Heri & Andayani, 2020). Kompetensi diartikan sebagai kemampuan dari karyawan sesuai bidangnya yang dapat mendukung penyelesaian

pekerjaan dengan lebih baik (Priani & Ismiyati, 2020). Kompetensi karyawan sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang cukup dalam menyelesaikan tugas-tugas yang akan dibebankan padanya (Lianasari & Ahmadi, 2022). Pekerjaan akan lebih cepat selesai dengan memiliki karyawan yang kompeten di bidangnya masing-masing (Arif & Indrawijaya, 2022). Memaksimalkan kompetensi karyawan membuat kinerja karyawan juga akan menjadi jauh lebih baik dalam memanfaatkan kemampuannya di perusahaan (Herlambang *et al.*, 2018). Perusahaan harus memastikan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan memberikan tugas yang sesuai dengan kompetensinya sehingga kinerjanya juga akan meningkat (Imelda *et al.*, 2022).

Motivasi kerja karyawan akan membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat terus menjadi lebih baik (Sinaga & Hidayat, 2020). Motivasi kerja diartikan sebagai dorongan yang dimiliki oleh karyawan selama bekerja menjalankan tugasnya di perusahaan (Saputra & Fernos, 2023). Motivasi akan membuat pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik sehingga perlu untuk terus ditingkatkan oleh perusahaan (Umar & Norawati, 2022). Karyawan yang memiliki motivasi bagus di dalam pekerjaannya akan memberikan hasil yang lebih baik dalam setiap pekerjaan yang dikerjakannya (Karim *et al.*, 2022). Memaksimalkan kinerja akan lebih mudah dengan memastikan karyawan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga akan membawa hal yang positif pada perkembangan usaha kedepannya (Priani & Ismiyati, 2020). Membuat karyawan semakin termotivasi akan semakin baik karena kinerja yang dimilikinya juga akan meningkat untuk kebaikan usaha (Nurwin & Frianto, 2021).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Permasalahan yang kini dihadapi oleh BUMDes Kertha Bhuana Lestari adalah terkait kinerja karyawan yang salah satunya diukur dengan realisasi pendapatan jasa dan dagang yang mana menunjukkan terjadinya penurunan pendapatan jasa pada BUMDes Kertha Bhuana Lestari pastinya terjadi karena adanya permasalahan yang menjadi penghambat dalam keberlangsungan unit usaha BUMDes yang dipengaruhi oleh bermacam-macam faktor baik secara internal maupun eksternal. Selain itu terjadinya penurunan pendapatan BUMDes Kertha Bhuana Lestari baik dari Unit Jasa maupun unit dagang. Kondisi ini tentu saja tidak baik karena akan mempengaruhi keberlanjutan usaha dari BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pimpinan BUMDes Kertha Bhuana Lestari maka diketahui adanya permasalahan pada SDM yang dimiliki oleh pihak BUMDes.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kualitas SDM yang dimiliki oleh BUMDes Pererenan dapat dikatakan kurang menunjang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh BUMDes. Permasalahan pertama yang dihadapi oleh BUMDes Kertha Bhuana Lestari adalah kurangnya pemahaman karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki, dalam artian karyawan tidak sedikit yang tidak mengetahui bagaimana mengerjakan suatu pekerjaan. Karyawan tidak mengetahui pekerjaan seperti membuat laporan hingga membuat perjanjian kerjasama. Kondisi ini tentu saja menghambat pekerjaan yang ada dan membuat karyawan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Karyawan juga kurang mampu dalam memprediksi risiko yang akan muncul dari suatu keputusan yang diambil. Kurangnya kualitas SDM juga ditandai dengan rendahnya kemampuan karyawan dalam menjalin komunikasi dengan pihak eksternal seperti pelanggan dan *supplier*.

Permasalahan lainnya yang dihadapi oleh BUMDes Kertha Bhuana Lestari adalah terkait dengan kompetensi karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di BUMDes Kertha Bhuana Lestari kurang memiliki kompetensi. Hal ini ditandai dengan kurangnya ketrampilan karyawan dalam bekerja yang salah satunya ditunjukkan dalam menggunakan fasilitas kerja seperti komputer. Permasalahan lainnya terkait kompetensi karyawan adalah minimnya pengalaman kerja karena karyawan yang bekerja di BUMDes Kertha Bhuana Lestari umumnya memiliki pengalaman bekerja di perusahaan-perusahaan kecil seperti toko kelontong. Minimnya pengalaman kerja ini berakibat pada kurangnya transfer pengetahuan kepada BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Transfer pengetahuan ini tentu sangat penting karena akan memberikan banyak manfaat kepada BUMDes Kertha Bhuana Lestari, seperti perubahan cara kerja dan budaya organisasi yang lebih baik, serta meningkatkan ketrampilan karyawan lainnya.

Wawancara yang dilakukan dengan sepuluh orang karyawan menunjukkan adanya keinginan dari karyawan agar pihak BUMDes Pererenan mampu memotivasi karyawan agar bekerja lebih giat. Hasil wawancara menunjukkan masih terdapat karyawan yang kurang termotivasi dalam bekerja di mana salah satunya adalah tidak menganggap penting pekerjaan yang dilakukannya saat ini. Hal ini menunjukkan karyawan kurang memiliki rasa bangga atas pencapaiannya dalam bekerja. Karyawan berharap lebih dihargai oleh perusahaan terutama ketika berhasil mencapai target yang ditetapkan. Kurangnya motivasi juga karena karyawan merasa kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan seperti tidak adanya pelatihan kepada karyawan. Berdasarkan kajian teoretis dan empiris, serta fenomena bisnis yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan bahwa BUMDes Kertha Bhuana Lestari dihadapkan pada permasalahan terkait dengan kualitas SDM yang dimiliki dan

kompetensi dari karyawan. Kondisi ini tentu saja dapat mengganggu motivasi karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya menyebabkan karyawan tidak dapat mencapai kinerja yang maksimal. Mengingat pentingnya kualitas SDM sebagai penggerak utama organisasi dan juga kompetensi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, maka sudah sepantasnya BUMDes Kertha Bhuana Lestari memiliki dasar dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kualitas SDM dan kompetensi karyawan, demikian juga untuk memotivasi karyawan dalam bekerja

Sumber daya manusia yang berkualitas akan sangat membantu dalam memastikan kinerja yang optimal. Perusahaan yang mampu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas akan memperlancar seluruh kegiatannya dengan peningkatan kinerja dari masing-masing indivisunya. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Imelda *et al.*, (2022), Siregar & Panjaitan (2022), serta Atika & Mafra (2020) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja dari karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₁ : Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang kompeten akan menunjukan kinerja yang lebih baik untuk perusahaan. Peningkatan kompetensi karyawan diperlukan perusahaan agar dapat terus menjaga kinerja yang maksimal. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Nurwin & Frianto (2021), Soetrisno & Gilang (2018), serta Heri & Andayani (2020) menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₂ : Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kualitas sumber daya yang baik akan membuat motivasi yang dimiliki oleh setiap individu menjadi lebih baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk dilakukan untuk membangun motivasi kerja. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Indriani (2021), Imelda *et al.*, (2022), serta Rahayu (2020) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₃ : Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kompetensi dari tiap karyawan akan membantu dalam meningkatkan motivasinya dalam menyelesaikan pekerjaan. Perusahaan harus mengupayakan tiap karyawan memiliki kompetensi tepat dibidangnya masing-masing. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Karim *et al.*, (2022), Priani & Ismiyati (2020), serta Heri & Andayani (2020) menemukan bahwa kompetensi dari karyawan berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₄ : Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.

Motivasi kerja karyawan akan sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi selama bekerja akan menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Umar & Norawati (2022), Saputra & Fernos (2023), serta Sinaga & Hidayat (2020) menemukan bahwa motivasi yang baik sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₅ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kualitas sumber daya yang baik akan menentukan tingkatan kinerja yang dapat diraih oleh karyawan di perusahaan. Meningkatkan sumber daya manusia di perusahaan akan membantu dalam memaksimalkan kinerja melalui peningkatan motivasinya. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Gerhana *et al.*, (2019) serta Indriani (2021) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan melalui mediasi dari motivasi. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

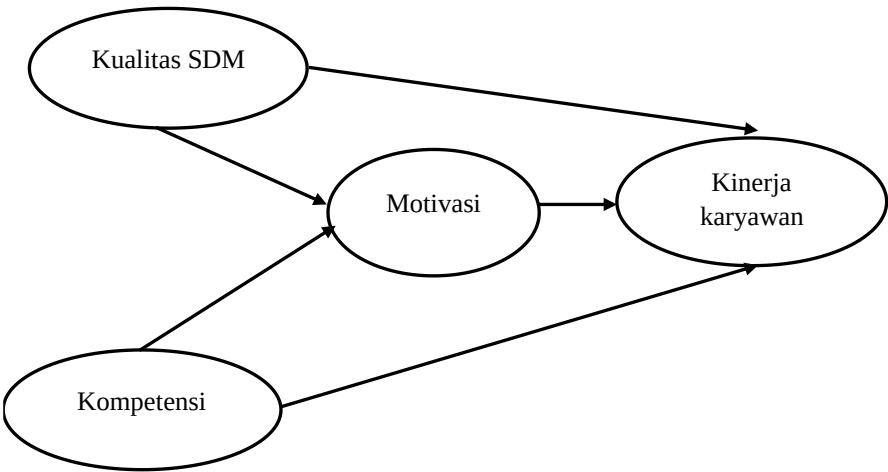
H₆ : Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.

Kompetensi karyawan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dengan memiliki kinerja karyawan yang baik. Kompetensi yang ditingkatkan akan membantu memaksimalkan kinerja yang akan diperkuat dengan motivasi kerja yang baik di perusahaan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Suzanna *et al.*, (2023), Arif & Indrawijaya (2022), serta Lianasari & Ahmadi (2022) menemukan bahwa kompetensi karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan melalui mediasi dari motivasi. Melihat dari hasil-hasil tersebut diajukan hipotesis yaitu:

H₇ : Kompetensi Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja.

Metode Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Penelitian ini dilakukan di BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari sebanyak 41 orang dengan menggunakan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara dan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert dengan lima pilihan jawaban. Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Gerhana *et al.*, (2019) serta Lianasari & Ahmadi (2022)

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Analisis yang dilakukan pada instrumen penelitian ini menunjukkan hasil bahwa nilai koefisien korelasi dari instrumen telah mampu memenuhi kriteria uji yaitu lebih tinggi dari 0,30 sehingga dinyatakan valid dan juga nilai dari *chronbach's alpha* dari hasil pengujian telah mampu memenuhi kriteria uji yaitu lebih tinggi dari 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Istrumen Penelitian

No.	Variabel Peineliitian	Itiem Perinytiaan	Valiiditas		Reliabilitas	
			Koefiisien Koirelasi	Kieteirangan	Chriombiach's Ailpha	Keterangan
1	Kinerja (Y)	6 Itiem	> 0,3i0	Vialiid	> 0, i60	Reiliabel
2	Motivasi (Z)	6 Itiem				
3	Kualitiais SDM (X ₁)	8 Iitem				
4	Kompetensi (X ₂)	10 Iitem				

Sumber: data diolah (2024)

Perhitungan yang dilakukan apda model dari substruktur 1 yang ditampilkan dari Tabel 2 adalah:

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1 - R \text{ square}}$$
$$\text{Pei} = \sqrt{1 - 0,638} = 0,602$$
$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_1 M + e$$
$$Y = 0,053 X_1 + 0,093 X_2 + 0,956 M + 0,602$$

Artinya, Nilai koefisien jalur pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,053 yang artinya kontribusi kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 5,3 persen (0,053 x 100%) Hasil ini menunjukkan kualitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien jalur pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,093 yang artinya kontribusi kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 9,3 persen (0,093 x 100%) Hasil ini menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien jalur pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,765 yang artinya kontribusi motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 76,5 persen (0,765 x 100%). Hasil ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Tabel 2. Hasil Uji Model Substruktur 1

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,086	3,311		2,744	0,040
	Kualitas SDM	0,048	0,151	0,053	0,318	0,752
	Kompetensi	0,069	0,123	0,093	0,560	0,579
	Motivasi	0,956	0,252	0,765	3,797	0,001

Sumber: data diolah (2024)

Perhitungan yang dilakukan apda model dari substruktur 2 yang ditampilkan dari Tabel 3 adalah:

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1 - R \text{ square}}$$
$$\text{Pei} = \sqrt{1 - 0,759} = 0,491$$
$$M = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$
$$M = 0,475 X_1 + 0,472 X_2 + 0,491$$

Artinya, Nilai koefisien jalur pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi adalah sebesar 0,475 yang artinya kontribusi kualitas SDM terhadap motivasi adalah sebesar 47,5% (0,475 x 100%). Hasil ini menunjukkan kualitas SDM berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien jalur pengaruh kompetensi terhadap motivasi adalah sebesar 0,472 yang artinya kontribusi kompetensi terhadap motivasi adalah sebesar 47,2% (0,475 x 100%). Hasil ini menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi.

Tabel 3. Hasil Uji Model Substruktur 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,080	2,106		0,987	0,330
	Kualitas SDM	0,344	0,080	0,475	4,309	0,000
	Kompetensi	0,279	0,065	0,472	4,286	0,000

Sumber: data diolah (2024)

Hasil uji yang ditunjukkan pada Tabel 4, menyatakan besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total dair persamaan substruktur 1 dan substruktur 2 di dalam penelitian ini.

Tabel 4. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Penagruh langsung	Pengaruh melalui motivasi	Pengaruhh total
Kualitas SDM à Kinerja karyawan	0,053	0,363	0,416
Kompetensi à Kinerja karyawan	0,093	0,361	0,454
Kualitas SDM à Motivasi	0,475	-	0,475
Kompetensi à Motivasi	0,472	-	0,472
Motivasi à Kinerja karyawan	0,765	-	0,765

Sumber: data diolah (2024)

Diketahui pengaruh langsung kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,053 atau 5,3 persen. Pengaruh langsung kualitas SDM terhadap motivasi adalah sebesar 0,475 atau 47,5 persen. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,765 atau 76,5 persen. Peran motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah sebesar 0,363 atau 36,3 persen sehingga pengaruh total kualitas SDM terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah 0,416 atau 41,6 persen. Diketahui pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,093 atau 9,3 persen. Pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi adalah sebesar 0,093 atau 9,3 persen. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,765 atau 76,5 persen. Peran motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah sebesar 0,361 atau 36,1 persen sehingga pengaruh total kualitas SDM terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah 0,45 atau 45,4 persen

Pengujian yang dilakukan untuk melakukan pengujian validasi model akan dihitung dengan nilai koefisien determinasi dari hasil regresi dengan perhitungan sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - (e_1) (e_2)$$
$$R^2_m = 1 - (0,638) (0,759)$$
$$R^2_m = 1 - (0,362) (0,241)$$
$$R^2_m = 1- 0,087$$
$$R^2_m = 0,913$$

Artinya, keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 91,3 persen atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data sebesar 91,3 persen

dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya yaitu 8,7 persen dijelaskan oleh variabel lain (tidak terdapat dalam model) dan *error*.

Uji sobel pertama akan digunakan untuk menghitung motivasi memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan dengan perhitungan seperti berikut ini:

$$\begin{aligned} Z_{1\text{hitung}} &= \frac{ab}{sab} \\ &= \frac{0,363}{0,134} \\ &= 2,703 \end{aligned}$$

Artinya nilai Z_1 hitung (2,703) > Z tabel (1,96) sehingga dinyatakan motivasi memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan..

Uji sobel kedua akan digunakan untuk menghitung pengaruh motivasi memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan dengan perhitungan seperti berikut ini:

$$\begin{aligned} Z_{2\text{hitung}} &= \frac{ab}{sab} \\ &= \frac{0,361}{0,129} \\ &= 2,80 \end{aligned}$$

Artinya Z_2 hitung (2,801) > Z tabel (1,96) sehingga dinyatakan motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka interpretasi yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu:

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan kualitas SDM berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien jalur kualitas SDM sebesar 0,053 (positif) dan nilai Sig (0,752) > α (0,05) yang dapat dilihat pada Tabel 4.10, sehingga dinyatakan H_1 ditolak. Hasil ini berarti semakin baik kualitas SDM maka tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari secara signifikan. Kualitas SDM adalah kesanggupan atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dan mengembangkan dirinya. Hasil pengukuran indikator menunjukkan BUMDes Kertha Bhuana Lestari memiliki kualitas SDM yang cukup baik. Namun demikian, hasil analisis menunjukkan kualitas SDM yang cukup baik belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Imelda *et al.*, (2022), Siregar & Panjaitan (2022), serta Atika & Mafra (2020) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja dari karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien jalur kualitas SDM sebesar 0,093 (positif) dan nilai Sig (0,579) > α (0,05) yang dapat dilihat pada Tabel 4.10, sehingga dinyatakan H₂ ditolak. Hasil ini berarti semakin baik kompetensi maka tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari secara signifikan. Hasil pengukuran indikator menunjukkan bahwa BUMDes Kertha Bhuana Lestari memiliki karyawan yang kompetensinya belum sesuai yang dibutuhkan, terutama untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Kurangnya kompetensi menyebabkan karyawan kurang memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang baik. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Nurwin & Frianto (2021), Soetrisno & Gilang (2018), serta Heri & Andayani (2020) menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien jalur pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi sebesar 0,475 (positif) dan nilai Sig (0,000) < α (0,05) yang dapat dilihat pada Tabel 4.11, sehingga dinyatakan H₃ diterima. Hasil ini berarti semakin baik kualitas SDM maka semakin baik motivasi kerja karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Kualitas SDM adalah kesanggupan atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dan mengembangkan dirinya. Hasil pengukuran indikator menunjukkan BUMDes Kertha Bhuana Lestari memiliki kualitas SDM yang cukup baik. Hasil analisis menunjukkan semakin baik kualitas SDM maka semakin baik motivasi karyawan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah BUMDes Kertha Bhuana Lestari sebaiknya memperhatikan kualitas SDM yang dimiliki agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Indriani (2021), Imelda *et al.*, (2022), serta Rahayu (2020) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien jalur kualitas SDM sebesar 0,472 (positif) dan nilai Sig (0,000) > α (0,05) yang dapat dilihat pada Tabel 4.11, sehingga dinyatakan H₄ diterima. Hasil ini berarti semakin baik kompetensi maka semakin baik motivasi kerja karyawan BUMDes

Kertha Bhuana. Kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang didasari pada pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja. Hasil pengukuran indikator menunjukkan bahwa BUMDes Kertha Bhuana Lestari memiliki karyawan yang kompetensinya belum sesuai yang dibutuhkan, terutama untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Karim *et al.*, (2022), Priani & Ismiyati (2020), serta Heri & Andayani (2020) menemukan bahwa kompetensi dari karyawan berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien jalur pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,765 (positif) dan nilai Sig (0,001) < α (0,05) yang dapat dilihat pada Tabel 4.10 sehingga dinyatakan H_5 diterima. Hasil ini berarti semakin baik motivasi kerja maka semakin baik kinerja karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan membuat karyawan tersebut akan berperilaku untuk mencapai keinginannya. Pencapaian keinginan ini pada akhirnya memberikan dampak positif yaitu berupa pekerjaan yang baik atau sesuai standar sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Adanya bonus akhir tahun dapat menjadi faktor yang membentuk motivasi karyawan karena hal tersebut membuat karyawan memiliki penghasilan tambahan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah BUMDes Kertha Bhuana Lestari sebaiknya mulai mempertimbangkan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Umar & Norawati (2022), Saputra & Fernos (2023), serta Sinaga & Hidayat (2020) menemukan bahwa motivasi yang baik sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan.

Berdasarkan hasil uji Sobel yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan motivasi berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai Z hitung (2,703) > Z tabel (1,96) sehingga H_6 diterima. Sifat mediasi yang ditimbulkan oleh motivasi adalah mediasi penuh karena pengaruh langsung kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan. Kualitas SDM yang menunjukkan kesanggupan atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dan mengembangkan dirinya terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang termotivasi pada akhirnya dapat menunjukkan kinerja terbaiknya sehingga kinerja karyawan akan meningkat dengan signifikan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah BUMDes Kertha Bhuana Lestari

sebaiknya mulai memberi perhatian pada motivasi kerja karyawan karena variabel ini merupakan pendorong karyawan dalam melakukan pekerjaan. Tingginya kinerja karyawan tentunya akan berdampak positif pada perusahaan berupa tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Gerhana *et al.*, (2019) serta Indriani (2021) menemukan bahwa kualitas dari sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan melalui mediasi dari kepuasan.

Berdasarkan hasil uji Sobel yang telah dilakukan maka dapat dikemukakan motivasi berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai Z hitung $(2,801) > Z$ tabel $(1,96)$ sehingga H_7 diterima. Sifat mediasi yang ditimbulkan oleh motivasi adalah mediasi penuh karena pengaruh langsung kualitas SDM terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan. Besarnya pengaruh atau kontribusi kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 0,093 atau 9,3 persen dan dengan dimediasi oleh motivasi maka pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,454 atau 45,4 persen. Dengan demikian, maka motivasi berkontribusi sebesar 0,361 atau 36,1 persen terhadap kinerja karyawan. Karena itu, semakin baik motivasi maka semakin baik juga kinerja karyawan BUMDes Kertha Bhuana Lestari. Perusahaan, dalam hal ini BUMDes Kertha Bhuana tentu saja akan diuntungkan dengan meningkatnya kinerja karyawan yaitu tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Suzanna *et al.*, (2023), Arif & Indrawijaya (2022), serta Lianasari & Ahmadi (2022) menemukan bahwa kompetensi karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan secara positif dan juga signifikan melalui mediasi dari kepuasan.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa (1) Kualitas SDM berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (4) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (5) Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) Motivasi kerja memediasi penuh pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. (7) Motivasi kerja memediasi penuh pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Saran yang diberikan antara lain (1) memberikan pelatihan kepada karyawan, (2) menerapkan *standard operational procedure*, (3) mengadakan sesi *sharing knowledge* antar karyawan, dan (4)

menaikkan tingkat kesulitan pekerjaan yang diimbangi pelatihan kerja..

Daftar Pustaka

- Arif, M., & Indrawijaya, S. (2022). "Kompetensi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Dpm-Ptsp) Provinsi Jambi)." *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 10(02), 315–328.
- Atika, K., & Mafra, N. U. (2020). "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim." *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355–366.
- Gerhana, W., Rezti, & Wasis. (2019). "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Dinas Pendidikan Hulu Sungai Selatan)." *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 49–57.
- Heri, & Andayani, F. (2020). "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung." *Jurnal Neo Politea*, 1(2), 17–34.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2018). "Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut." *Jurnal Prointegrita*, 6(1), 182–202.
- Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., & Et, A. (2022). "Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan." *Jurnal Escaf*, 1(1), 47–60.
- Indriani, R. A. R. F. (2021). "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Banyuasin." *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (Ijmp)*, 2(2), 291–296.
- Karim, A., Siregar, B., Prayoga, B. I., Suyitno, S., & Kartiko, A. (2022). "Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), 306–318.
- 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.
- Nurwin, K. J., & Frianto, A. (2021). "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi." *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 876–885.
- Priani, D. H. S., & Ismiyati. (2020). "Pengaruh Kompetensi Guru, Fasilitas Belajar, Dan Lingkungan Keluarga Terhadap Motivasi Belajar Siswa." *Economic Education Analysis Journal*, 9(2), 379–390.
- Rachman, A., Fauzi, A., Permatasari, S. M., & Darwis, A. (2021). "Pengaruh Kompetensi Guru Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Smk Swasta Kota Bekasi." *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management And Business*, 4(3), 623–632.
- Rahayu, S. (2020). "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Di Lau Gumba Brastagi Sumatera." *Jurnal Manajemen Tools*, 12(1), 206–218.
- Saputra, D., & Fernos, J. (2023). "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang." *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (Jupiman)*, 2(2), 62–74.
- Sinaga, T. S., & Hidayat, R. (2020). "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja

-
- Karyawan Pada Pt. Kereta Api Indonesia.” *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 15–22.
- Siregar, M., & Panjaitan, D. T. M. R. (2022). “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Darma Agung Medan.” *Journal Darma Agung*, 30(3), 2022.
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung).” *Jurisma : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1), 62–76.
- Sugiono, E., Wulandari, A., & Mandacan, O. (2022). “Analisis Pengaruh Kompetensi, Dan Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Motivasi Pada Guru Smk Se Kabupaten Manokwari.” *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(5), 2164–2173.
- Suzanna, D., Fauzan, R., & Komari, N. (2023). “Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri (Sman) Di Kabupaten Sintang.” *Equator Journal Of Management And Entrepreneurship (Ejme)*, 11(01), 018–029.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru.” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853.
- Yudhiansyah, V., Budianto, A., Herman, F., & Mulyana, A. E. (2023). “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Teknik Bina Putera Banjar).” *Adbis: Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis*, 8(1), 9–16.