



Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Koordinasi Dimediasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Karimun

Delfy Maulin Makmur^{1*}, Ervin Nora Susanti², Herni Widiyah Nasrul³

^{1,2,3} Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 21, 2026

Revised May 25, 2020

Accepted May 26, 2020

Available online May 26, 2020

Kata Kunci :

Kompetensi, Motivasi, Koordinasi, Pengembangan SDM, Kinerja

Keywords:

Competence, Motivation, Coordination, Human Resource Development, Performance



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright ©2026 by Author. Published by CV. Rifainstitut

ABSTRAK

Capaian kinerja pegawai di Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kabupaten Karimun masih belum optimal. Hal ini teridentifikasi sebagai akibat dari perlunya peningkatan dalam pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, motivasi, serta pengoptimalan fungsi koordinasi antar instansi. Tujuan dari penelitian kuantitatif ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan koordinasi, dengan pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel mediasi terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini berjumlah 85 pegawai, dan melalui metode purposive, diperoleh 79 pegawai sebagai sampel. Analisis data dilakukan menggunakan Smart Partial Least Square. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: Motivasi dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, kompetensi dan koordinasi berpengaruh positif tidak signifikan. Kompetensi dan koordinasi berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia, sementara motivasi berpengaruh positif tidak signifikan. Pengembangan sumber daya manusia mampu memediasi peningkatan pengaruh kompetensi, motivasi, dan koordinasi terhadap kinerja pegawai.

ABSTRACT

Employee performance at the Karimun Regency Regional Planning, Research, and Development Agency is still suboptimal. This is identified as a result of the need for improvements in human resource development, competence, motivation, and coordination of inter-agency coordination functions. The purpose of this quantitative research is to analyze the influence of competence, motivation, and coordination, with human resource development as a mediating variable, on employee performance. The study population was 85 employees, and through a purposive method, 79 employees were obtained as samples. Data analysis was conducted using Smart Partial Least Square. The results of the study indicate that: Motivation and human resource development have a significant positive effect on employee performance. Conversely, competence and coordination have a positive but insignificant effect. Competence and coordination have a significant positive effect on human resource development, while motivation has a positive but insignificant effect. Human resource development is able to mediate the increase in the influence of competence, motivation, and coordination on employee performance.

1. PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang efektif, umumnya mampu meningkatkan motivasi kerja, sehingga pegawai merasa lebih terdorong untuk mencapai target dan tujuan organisasi. Selanjutnya, untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan koordinasi yang baik antara anggota tim maupun antar departemen. Hal ini biasanya dapat ditingkatkan melalui pelatihan komunikasi dan kerja sama tim, yang merupakan komponen integral dalam strategi pengembangan SDM. Oleh karena itu, pengembangan SDM sebaiknya tidak hanya

*Corresponding author

E-mail addresses: delfymaulinamakmurmakmur@gmail.com (Delfy Maulin Makmur)

menekankan peningkatan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat kerjasama tim, yang secara keseluruhan akan berpotensi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja instansi.

Pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Karimun yang disingkat Baperlitbang Karimun memiliki tiga sasaran strategis dalam mewujudkan tujuan instansi yaitu:

1. Meningkatkan Kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah dengan indikator berikut:
 - a. Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kabupaten Perencanaan Kinerja
 - b. Persentase kegiatan Rencana Kegiatan Perangkat Daerah (RKPD yang diakomodir dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)
 - c. Persentase keselarasan RKPD dengan (Rencana Kerja Pemerintah) RKP
2. Meningkatkan Kualitas Kelitbangan Daerah dengan indikator berikut
 - a. Persentase pemanfaatan hasil kelitbangan
 - b. Indeks Inovasi Daerah
3. Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Baperlitbang dengan indikator Nilai AKIP Baperlitbang

Mengenai tiga sasaran strategis tersebut di atas ditemukan informasi data seperti berikut:

Tabel 1. Target dan Realisasi Sasaran Strategis Baperlitbang Kab. Karimun Tahun 2023 Sampai Tahun 2025

No	Indikator Sasaran Strategis Baperlitbang	Target			Realisasi		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025
1	Nilai AKIP Kabupaten (Perencanaan Kinerja)	24.50	24.75	25.00	24.6	24.78	24.90
2	Persentase kegiatan RKPD diakomodir dalam APBD	70%	75%	76%	70%	97%	76%
3	Persentase keselarasan RKPD dengan RKP	75%	88%	88%	75%	88%	88%
4	Persentase pemanfaatan hasil kelitbangan	29%	28%	28%	22%	28%	27%
5	Indeks Inovasi Daerah	47.5	56.85	56.85	46.76	54.32	54.38
6	Nilai AKIP Baperlitbang	79.95	79.60	80.50	65.23	76.53	76.58

Sumber Data: Data Sekunder Baperlitbang Karimun, 2026

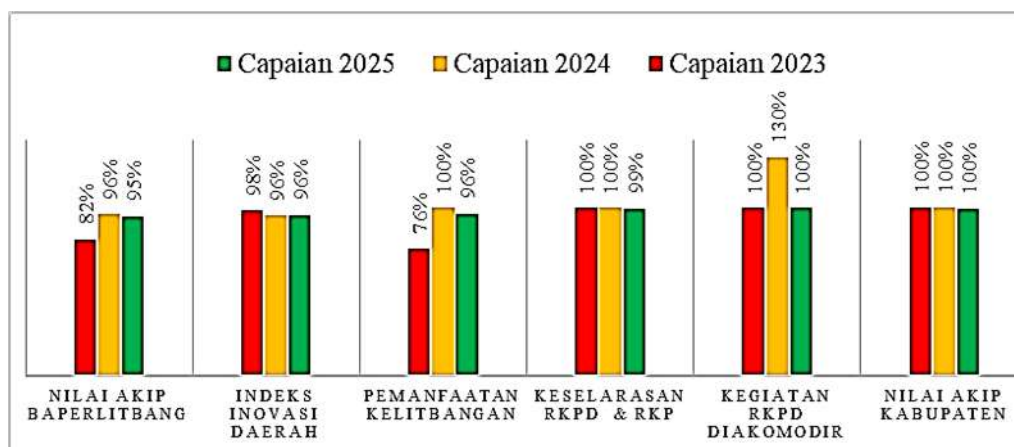
Pada Tabel 1 diatas ditunjukkan bahwa target dan realisasi sasaran strategis Baperlitbang Kab. Karimun Tahun 2023 Sampai Tahun 2025 pada indikator Nilai AKIP Kabupaten (Perencanaan Kinerja) pada tahun 2023 dari target 24.50 terealisasi 24.60, tahun 2024 dari target 24.75 terealisasi 24.78 dan tahun 2025 dari target 25.00 terealisasi 24.90. Kemudian untuk indikator Persentase kegiatan RKPD diakomodir dalam APBD pada tahun 2023 dari target 70% terealisasi 70%, tahun 2024 dari target 75% terealisasi 97% dan tahun 2025 dari target 76% terealisasi 76%.

Kemudian untuk indikator persentase keselarasan RKPD dengan RKP pada tahun 2023 dari target 75% terealisasi 75%, tahun 2024 dari target 88% terealisasi 88% dan tahun 2025 dari target 88% terealisasi 88%. Kemudian untuk indikator Persentase pemanfaatan hasil kelitbangan pada tahun 2023 dari target 29% terealisasi 22%, tahun 2024 dari target 28% terealisasi 28% dan tahun 2025 dari target 28% terealisasi 27%.

Kemudian pada indikator Indeks Inovasi Daerah pada tahun 2023 dari target 47.5 terealisasi 46.76, tahun 2024 dari target 56.85 terealisasi 54.32 dan tahun 2025 dari target 56.85

teralisasi 54.38. Selanjutnya pada indikator Nilai AKIP Baperlitbang pada tahun 2023 dari target 70.95 terealisasi 65.23, tahun 2024 dari target 79.60 terealisasi 76.53 dan tahun 2025 dari target 80.50 terealisasi 76.58.

Selain data tersebut diatas juga ditemukan grafik data capaian sasaran strategis Baperlitbang Kab. Karimun Tahun 2023 Sampai Tahun 2025, seperti berikut:



Gambar 1. Grafik Capaian Sasaran Strategis Baperlitbang Kab. Karimun Tahun 2023 Sampai Tahun 2025

Sumber Data: Data Sekunder Baperlitbang Karimun, 2026

Pada gambar grafik di atas di tunjukan bahwa capaian sasaran strategis Baperlitbang Kab. Karimun Tahun 2023 Sampai Tahun 2025 pada indikator Nilai AKIP Kabupaten (Perencanaan Kinerja) pada tahun 2023 sampai dengan tahun 2025 selalu tercapai 100%. Kemudian untuk indikator Persentase kegiatan RKPD diakomodir dalam APBD pada tahun 2023 capaian 100% dan tahun 2024 meningkat drastis menjadi 130%, tetapi pada tahun 2025 menurun kembali menjadi 100%. Kemudian untuk indikator persentase keselarasan RKPD dengan RKP pada tahun 2023 sampai dengan tahun 2024 selalu tercapai 100%, tetapi pada tahun 2025 menurun menjadi 99%. Kemudian untuk indikator Persentase pemanfaatan hasil Kelitbangan pada tahun 2023 tercapai 76% dan tahun 2024 meningkat drastis menjadi 100%. tetapi pada tahun 2025 menurun menjadi 96%. Kemudian pada indikator Indeks Inovasi Daerah pada tahun 2023 tercapai 98% dan tahun 2024 menurun menjadi 96% dn pada tahun 2025 stagnan di 96%. Selanjutnya pada indikator Nilai AKIP Baperlitbang pada tahun 2023 tercapai 82% dan tahun 2024 meningkat drastis menjadi 96%. tetapi pada tahun 2025 menurun menjadi 95%.

Dari kedua data diatas memberikan makna bahwa capaian kinerja Baperlitbang belum optimal karena, dari enam indikator target dan realisasi sasaran strategis Baperlitbang Kab. Karimun pada tiga tahun terakhir masih terdapat tiga indikator yang selalu tidak tercapai 100% yaitu pemanfaatan Kelitbangan, Indeks Inovasi Daerah dan Nilai AKIP Baperlitbang. Kemudian fluktuasi persentase capaian kinerja yang diraih cenderung menurun. Menurut Permen PANRB No.6 tahun 2022, jika kinerja unit organisasi tidak memuaskan, maka sebagian besar pegawai juga memiliki predikat kinerja yang kurang baik.

Merujuk pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2023 sampai 2025 dan Rencana Kerja Baperlitbang Kabupaten Karimun Tahun 2021 s.d Tahun 2026, serta beberapa informasi data yang ditemukan dapat diidentifikasi adanya permasalahan inti sebagai berikut:

- a. Capaian Kinerja Pegawai Baperlitbang belum optimal karena, dari enam indikator target dan realisasi sasaran strategis Baperlitbang Kab. Karimun pada tiga tahun

- b. terakhir masih terdapat tiga indikator yang selalu tidak tercapai 100% dan cenderung berfluktuasi menurun.
- c. Pengembangan SDM yang ditunjukkan masih perlunya peningkatan kompetensi SDM bidang perencanaan melalui pelatihan, bimbingan teknis, asistensi, workshop maupun pemberian kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal dan peningkatan motivasi kerja pegawai
- d. Kompetensi Pegawai yang ditunjukkan masih perlunya peningkatan kompetensi SDM bidang perencanaan
- e. Motivasi pegawai yang ditunjukkan masih perlunya peningkatan motivasi para pegawai untuk mendukung pengoptimalan capaian kinerja
- f. Koordinasi yang ditunjukkan masih perlunya peningkatan koordinasi dan sinergitas perencanaan dan pengoptimalan fungsi koordinasi antar OPD.

Dari penjelasan di atas ditemukan kesenjangan antara tujuan instansi dengan realisasi di lapangan, yang akan dijadikan salah satu Research Gap (Kesenjangan penelitian). Adapun penelitian dibatasi dan ditujukan pada pembahasan dari rumusan permasalahan berupa pertanyaan berikut:

- 1) Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 3) Apakah koordinasi antar instansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 4) Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang Karimun?
- 5) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang Karimun?
- 6) Apakah koordinasi antar instansi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang Karimun?
- 7) Apakah pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 8) Apakah kompetensi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 9) Apakah motivasi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?
- 10) Apakah koordinasi antar instansi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun?

Diharapkan temuan penelitian ini dapat bermanfaat untuk digunakan sebagai dasar bahan pembahasan secara proporsional. Secara teoritis, dapat menjadi referensi dalam membandingkan studi yang bersifat teoritis dengan kondisi yang ada di lapangan. Secara praktis dapat memberikan wawasan mengenai peran mediasi dari pengembangan SDM dalam mempengaruhi kompetensi, motivasi dan koordinasi antar instansi terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh kompetensi, motivasi dan koordinasi antar instansi dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai. Namun, sebagian besar kajian tersebut masih berfokus pada pengaruh langsung, sementara penelitian yang menguji pengaruh kompetensi, motivasi dan koordinasi antar instansi terhadap kinerja pegawai dengan pengembangan SDM sebagai variabel mediasi belum ditemukan. Fakta ini dianggap Research Gap (Kesenjangan penelitian), oleh karena itu, kajian yang dilakukan ini ditujukan untuk mengisi kesenjangan tersebut, yang diharapkan manfaat secara teoritis dan praktis juga memberikan manfaat dalam acuan menyusun kebijakan pengembangan SDM dalam meningkatkan hasil capaian kinerja pegawai.

2. KAJIAN LITERATUR

Teori Sikap dan Perilaku (Theory of Attitude and Behavior), yang dikembangkan oleh Triandis pada tahun 1980. Teori ini menyatakan bahwa perilaku dipengaruhi oleh sikap dan budaya. Sikap sendiri adalah perpaduan antara keyakinan dan perasaan terhadap hasil dari suatu Tindakan. Kemudian tindakan seseorang dapat dipengaruhi oleh kondisi situasional, termasuk sumber daya yang tersedia dan berbagai rintangan yang dihadapi. Dalam konteks penelitian ini, teori sikap dan perilaku dapat diterapkan oleh Baperlitbang Kab. Karimun untuk mengelola faktor personal sesuai dengan kondisi situasional kinerja yang ada. Menurut Chatab yang dikutip oleh Astuti (2020), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi. Dalam penelitian ini, kemampuan diwakili oleh variabel kompetensi (Astuti, 2020). Sementara itu, budaya organisasi dicerminkan oleh koordinasi antar instansi, sedangkan dukungan organisasi dicerminkan oleh program pengembangan SDM. Menurut Chairunnisah & Mataram, (2021). Kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai target, dan kinerja pegawai berperan penting dalam keberhasilan organisasi mencapai tujuannya (Chairunnisah et al., 2021).

Kinerja

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja atau pencapaian prestasi seseorang selama periode tertentu. Dengan kata lain, jika karyawan dapat mencapai hasil kerja sesuai harapan perusahaan, maka karyawan tersebut dapat dianggap memiliki kinerja yang baik (Denayah, 2023). Kinerja merupakan hasil yang dicapai sesuai dengan keinginan organisasi (Idayati et al., 2020). Wirawan yang dikutip oleh Surawan, et al (2024) menyatakan indikator kinerja yang dapat digunakan adalah kemampuan untuk 1) Meningkatkan target jumlah dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; 2) Menciptakan inovasi dan mengembangkan kreativitas dalam tugas; 3) Meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan; 4) Memenuhi absensi sesuai waktu yang ditentukan dan 5) Bekerja sama dengan pegawai lainnya. Menurut Wirawan yang dikutip oleh Surawan, dkk. (2024), indikator kinerja terdiri dari jumlah pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan (SURAWAN et al., 2024).

Pengembangan SDM

Pengembangan SDM adalah proses terstruktur untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kapasitas, dan kinerja individu dalam organisasi (Irawan et al., 2024). Kegiatan ini meliputi pelatihan, pendidikan, pengembangan karir, serta pengembangan soft skills dan hard skills. Menurut Dessler dalam Irawan, dkk (2024). Pengembangan SDM adalah usaha organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan, pengembangan karir, dan pendidikan, dengan tujuan meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan (Sola, 2023). Pengembangan sumber daya manusia bertujuan meningkatkan pelaksanaan pekerjaan saat ini dan di masa depan melalui penyampaian informasi dan perubahan sikap pegawai (Dewi & Herlambang, 2024). Pengembangan SDM merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan melalui perencanaan pendidikan, pelatihan, serta pengelolaan untu tujuan hasil yang optimal. Indikator dari Pengembangan SDM menurut Stolovitch & Keeps dalam Azizah & Karneli, (2024) yaitu; keterampilan, pengetahuan, peran sosial dan karakteristik atau sifat yang konsisten dalam perilaku, sikap, dan kepribadian individu (Azizah & Karneli, 2024).

Kompetensi

Sukmanitri (2024) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik fundamental atau elemen dari kepribadian yang tersemat dalam diri individu, yang terdiri dari pengetahuan

dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan kemampuan yang dimiliki (Sukmanitri, 2024). Kenedi, dkk. (2024) menyatakan bahwa kompetensi adalah kualitas penting yang harus dimiliki untuk menjalankan tugas pekerjaan tertentu (Kenedi et al., 2024). Surawan, dkk. (2024) menyatakan bahwa kompetensi merujuk pada kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, yang mencakup semua pengetahuan dan keterampilan yang ada (SURAWAN et al., 2024). Indikator kompetensi merujuk pada Sukmanitri (2024), mencakup: 1) Kemampuan dan keahlian; 2) Kemauan dan inisiatif; 3) Kemampuan untuk mengenali masalah dan menemukan solusinya; 4) Mengutamakan keramahan dan kesopanan dalam memberikan respons yang sangat penting sebagai bagian dari etika kerja.

Motivasi

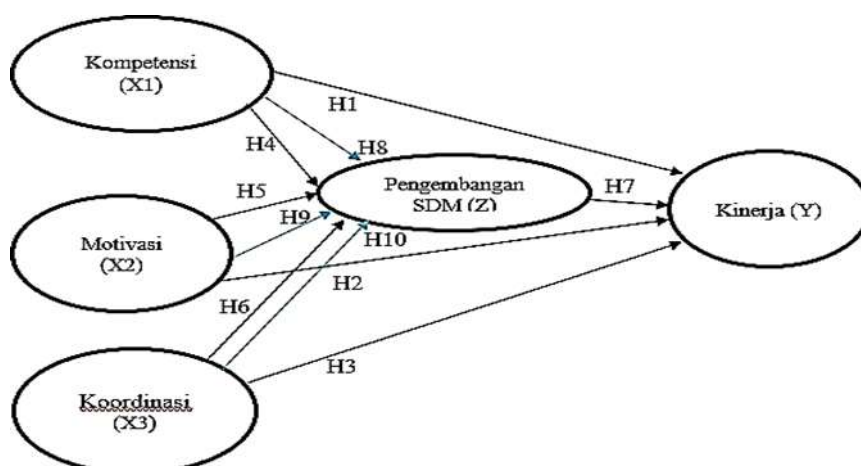
Menurut Anshari et al (2022), Motivasi adalah faktor penting yang mempengaruhi perilaku manusia, mendorong individu untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan, serta bertindak secara optimal (Al Anshari et al., 2022), (Rahayu & Dahlia, 2023). Motivasi adalah elemen penting bagi individu dalam mencapai tujuan. Dengan motivasi tinggi, semangat dan produktivitas seseorang akan meningkat, mendorong kerja keras untuk meraih tujuan (Arisanti et al., 2019). Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri atau lingkungan yang mendorong individu untuk berusaha melakukan aktivitas guna mencapai hasil kerja berkualitas dan tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong orang untuk mencurahkan energi untuk mencapai tujuan (Mukhsin, 2023). Motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan motivasi batin demi mencapai hasil kerja (SURAWAN et al., 2024). Motivasi adalah proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan kinerja utama (Indra et al., 2024). Motivasi adalah proses yang mengarahkan dan mendukung perilaku manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Abraham Maslow yang dikutip oleh Arisanti, dkk (2019). pengukuran motivasi kerja dapat diukur melalui yaitu: kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, aktualisasi diri dan penghargaan (Irawan et al., 2024)

Koordinasi

Koordinasi adalah usaha terencana dan terintegrasi untuk memastikan jumlah, waktu yang tepat, dan pelaksanaan yang seragam sehingga mencapai sasaran yang ditentukan. (Lumintang et al., 2022). Koordinasi adalah pengintegrasian perbedaan untuk mencapai tujuan organisasi secara Bersama (Artawan et al., 2023). Menurut Nainggolan, dkk (2021) Koordinasi adalah proses berulang untuk membangun kepercayaan dan memahami hubungan kerja (Nainggolan et al., 2021). Tujuannya adalah mengurangi keterlambatan informasi melalui sinkronisasi dan integrasi kegiatan, serta memastikan efisiensi penggunaan sumber daya demi mencapai tujuan (Rustendi & Lisara, 2024). Koordinasi Upaya menyelaraskan individu dengan tujuan organisasi, Menurut Vanagas dan Stankevič yang dikutip Rosita (2021). Indikator koordinasi meliputi: 1) Pembagian Tugas; 2) Perbedaan sikap individu; 3) Metode kerja; 4) Hubungan staf; 5) Masalah alokasi sumber daya yang terbatas (Rosita, 2021).

Beberapa peneliti terdahulu antara lain (Kuswantoro & Zaidan, 2023), Setyowati, et al (2023) dan (Kenedi et al., 2024) mengatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. (Kharisma & Rosia, 2022), (Wahyudi et al., 2022). (Kuswantoro & Zaidan, 2023). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Dewi & Herlambang, 2024) (Ritonga et al., 2024) dan (Pramesrianto et al., 2020). Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Nainggolan et al., 2021), (Lumintang et al., 2022), (Artawan et al., 2023) dan (Rustendi & Lisara, 2024). Untuk bagan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian dirancang seperti berikut:

Kerangka Penelitian



Gambar 2. Bagan Kerangka Pemikiran Sumber: Peneliti, 2026

Hipotesis

H1: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang
H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang
H3: Koordinasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang

H4: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang
H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang
H6: Koordinasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang

H7: Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang
H8: Kompetensi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun

H9: Motivasi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun

H10: Koordinasi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

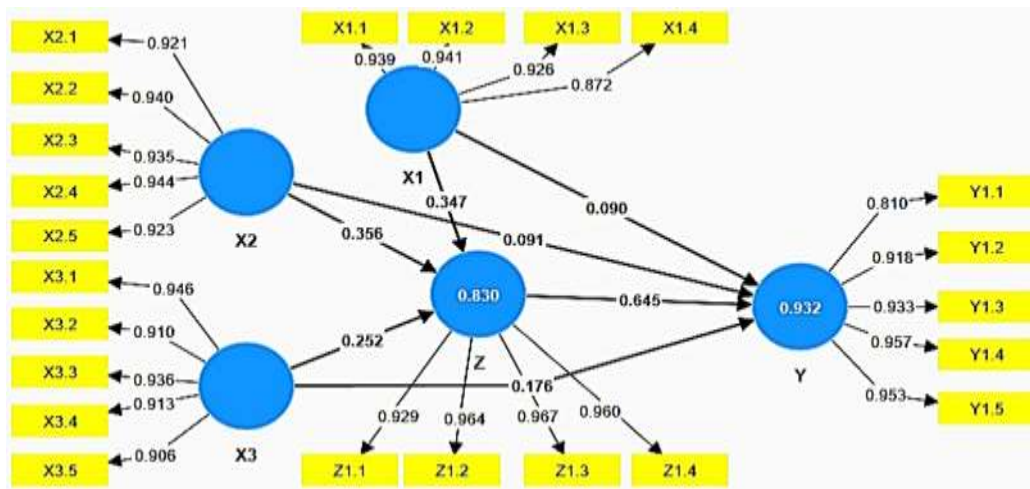
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel kompetensi, motivasi, dan koordinasi antar instansi terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun Provinsi Kepulauan Riau. Pelaksanaan penelitian dijadwalkan berlangsung dari bulan Januari 2025 hingga Maret 2026. Variabel yang diteliti meliputi variabel eksogen yaitu, Kompetensi (X1), Motivasi (X2) dan Koordinasi (X3) sebagai variabel mediasi Pengembangan SDM (Z), serta Variabel endogen yaitu Kinerja (Y). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Baperlitbang Karimun Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 85 pegawai.

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive berdasarkan kriteria berikut: (1) pegawai yang telah bertugas di Baperlitbang Karimun selama lebih dari dua tahun, (2) tidak sedang menjalankan tugas di luar daerah, dan (3) belum memasuki masa persiapan pensiun serta bukan kepala badan. Dengan kriteria tersebut, sebanyak 79 pegawai yang memenuhi syarat diambil sebagai sampel untuk penelitian ini. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yang dirancang berdasarkan indikator dari setiap variabel dan diukur

menggunakan skala Likert dengan lima poin tertinggi. Untuk analisis data, penelitian ini menerapkan teknik analisis Deskriptif dan Analisis PLS (Partial Least Square). Metode ini dipilih karena lebih sederhana namun tetap menghasilkan akurasi yang tinggi (Duryadi, 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model, 2026

Pada Gambar 2, terlihat bahwa semua variabel memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai outer loading yang lebih dari 0,7 (Duryadi, 2021).

Tabel 2. Nilai Cross Loading

	Kompetensi (X1)	Motivasi (X2)	Koordinasi (X3)	Kinerja (Y)	Pengembangan SDM (Z)
X1.1	.939	.783	.826	.834	.853
X1.2	.941	.768	.844	.845	.809
X1.3	.926	.810	.812	.800	.804
X1.4	.872	.730	.756	.762	.726
X2.1	.746	.921	.782	.830	.820
X2.2	.788	.940	.818	.818	.783
X2.3	.748	.935	.794	.856	.853
X2.4	.836	.944	.848	.817	.825
X2.5	.806	.923	.825	.779	.765
X3.1	.821	.808	.946	.837	.817
X3.2	.818	.798	.910	.842	.821
X3.3	.826	.810	.936	.835	.808
X3.4	.815	.820	.913	.858	.831
X3.5	.781	.781	.906	.745	.720
Y1.1	.767	.768	.862	.810	.728
Y1.2	.804	.785	.757	.918	.864
Y1.3	.811	.801	.790	.933	.898
Y1.4	.814	.832	.843	.957	.922
Y1.5	.841	.840	.851	.953	.943
Z1.1	.765	.813	.773	.870	.929
Z1.2	.855	.842	.867	.932	.964
Z1.3	.837	.834	.832	.924	.967
Z1.4	.860	.827	.845	.921	.960

Sumber: Data Primer di olah dengan *smart* PLS tahun 2026

Semua nilai “*cross loading*” pada konstruk yang dimaksud telah melampaui nilai lainnya dan juga lebih besar dari 0,7. Ini menunjukkan bahwa semua variabel manifest tersebut adalah valid (Duryadi, 2021).

Tabel 3. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composit. Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kompetensi (X1)	0.939	0.942	0.956	0.846
Motivasi (X2)	0.963	0.964	0.971	0.870
Koordinasi (X3)	0.956	0.958	0.966	0.851
Kinerja (Y)	0.951	0.955	0.963	0.839
Pengembangan SDM (Z)	0.968	0.969	0.977	0.912

Sumber: Data Primer diolah dengan *smart*PLS tahun 2026

Semua nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* menunjukkan angka lebih dari 0,7, sementara AVE juga lebih dari 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji adalah valid dan reliabel (Duryadi, 2021)

Tabel 4. R Squares

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0.932	0.929
Pengembangan SDM (Z)	0.830	0.824

Sumber: Data Primer diolah dengan *smart*PLS tahun 2026

Nilai R Square untuk Kinerja (Y) adalah 0,932, yang menunjukkan bahwa 93,2% dari variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel kompetensi, motivasi, koordinasi, dan pengembangan SDM, sebaliknya, 6,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Nilai R Square untuk Pengembangan SDM (Z) adalah 0,830, yang berarti bahwa 83% dari variabel pengembangan SDM dipengaruhi oleh variabel kompetensi, motivasi, dan koordinasi, sementara itu, 17% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 5. Construct Crossvalidated Redundancy

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Profesionalisme (X1)	316.000	316.000	
Pelayanan (X2)	395.000	395.000	
Kompetensi (X3)	395.000	395.000	
Kinerja (Y)	395.000	95.026	0.759
Pelatihan (Z)	316.000	83.682	0.735

Sumber: Data primer diolah dengan *Smartpls*, 2026

Pada tabel, nilai Q² untuk variabel kinerja (Y) tercatat sebesar 0,759 dan untuk pengembangan SDM (Z) sebesar 0,735. Ini menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki predictive relevance yang baik, karena nilai Q² dari kedua variabel tersebut lebih besar dari nol (Duryadi, 2021). Selanjutnya, berikut adalah tabel mengenai kebaikan model:

Tabel 6. Model Fit/Kebaikan Model (Nilai NFI)

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.045	0.045
d_ ULS	0.552	0.552
d_ G	1.472	1.472
Chi-Square	554.637	554.637
NFI	0.821	0.821

Sumber: Data Primer diolah dengan smartPLS tahun 2026

Dari data tersebut, nilai SRMR menunjukkan angka 0,045, yang lebih kecil dari 0,10, sehingga model tersebut dapat dianggap fit. Ini berarti bahwa kriteria model fit telah terpenuhi. Selanjutnya, nilai NFI tercatat sebesar 0,821, yang lebih tinggi dari 0,67 (menunjukkan kualitas baik atau kuat), sehingga bisa disimpulkan bahwa model tersebut memiliki kualitas yang baik dan kuat. Setelah memenuhi semua syarat dan ketentuan tersebut, langkah berikutnya adalah melakukan uji hipotesis dengan prosedur *bootstrapping*.

Tabel 7. Hasil uji *Path Coefficient* (Koefisien Jalur)

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Y	0.090	0.096	0.091	0.986	0.324
X2 -> Y	0.347	0.353	0.119	2.926	0.003
X3 -> Y	0.091	0.103	0.071	1.285	0.199
X1 -> Z	0.356	0.347	0.123	2.892	0.004
X2 -> Z	0.176	0.175	0.091	1.924	0.054
X3 -> Z	0.252	0.253	0.122	2.066	0.039
Z -> Y	0.645	0.628	0.104	6.192	0.000

Sumber: Data Primer diolah dengan smartPLS tahun 2026

Dari data hasil uji pengaruh langsung di atas, ditunjukkan tidak semua nilai original sampel bernilai positif. Nilai koefisien korelasi kompetensi terhadap kinerja dengan nilai T-statistik 0.986 dan P-Value 0.324. Nilai koefisien korelasi motivasi terhadap kinerja dengan nilai T-statistik 2.926 dan P-Value 0.003. Nilai koefisien korelasi koordinasi terhadap kinerja dengan T-statistik 1.285 dan P-Value 0.199. Nilai koefisien korelasi kompetensi terhadap pengembangan SDM dengan T-statistik 2.892 dan P-Value 0.004. Nilai koefisien korelasi motivasi terhadap pengembangan SDM dengan nilai T-statistik 1.924 dan P-Value 0.054. Nilai koefisien korelasi koordinasi terhadap pengembangan SDM dengan nilai T-statistik 2.066 dan P-Value 0.039. Nilai koefisien korelasi pengembangan SDM terhadap kinerja dengan nilai T-statistik 6.192 dan P-Value 0.000.

Tabel 8. Hasil Uji Specific Indirects Effects

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Z -> Y	0.224	0.218	0.077	2.902	0.004
X2 -> Z -> Y	0.230	0.222	0.095	2.411	0.016
X3 -> Z -> Y	0.163	0.157	0.078	2.096	0.036

Sumber: Data Primer diolah dengan smartPLS tahun 2026

Dari data hasil uji pengaruh tidak langsung di atas, ditunjukkan semua nilai original sampel bernilai positif. Nilai koefisien korelasi kompetensi dimediasi pengembangan SDM terhadap

kinerja dengan nilai T-statistik 2.902 dan nilai P-Value 0.004. Nilai koefisien korelasi motivasi dimediasi pengembangan SDM terhadap kinerja dengan nilai T-statistik 2.411 dan nilai P-Value 0.016. Nilai koefisien korelasi koordinasi dimediasi pengembangan SDM terhadap kinerja dengan nilai T-statistik 2.096 dan nilai P-Value 0.036.

Kompetensi Terhadap Kinerja Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi kompetensi terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.090. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 0.986, yang lebih kecil dari 1,96, serta nilai P-Value 0.324, yang lebih dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap tidak signifikan. Oleh karena itu, H1 ditolak. Disimpulkan kompetensi berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini seirama dengan kondisi lapangan bahwa capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena masih perlunya peningkatan kompetensi SDM bidang perencanaan. Artinya dapat dikatakan bahwa memang masih perlu dilakukan peningkatan kompetensi SDM bidang perencanaan.

Motivasi Terhadap Kinerja Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi motivasi terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.347. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 2.926, yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-Value 0.003, yang kurang dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap signifikan. Oleh karena itu, H2 diterima. Disimpulkan motivasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini tidak seirama dengan kondisi lapangan bahwa capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena masih perlunya peningkatan motivasi para pegawai untuk mendukung pengoptimalan capaian kinerja. Artinya dapat dikatakan motivasi pegawai bukan penyebab dominan kurang optimalnya capaian kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

Koordinasi Terhadap Kinerja Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi koordinasi terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.091. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 1.285, yang lebih kecil dari 1,96, serta nilai P-Value 0.199, yang lebih dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap tidak signifikan. Oleh karena itu, H3 ditolak. Disimpulkan koordinasi berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini seirama dengan kondisi lapangan bahwa capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena masih perlunya peningkatan koordinasi dan sinergitas perencanaan dan pengoptimalan fungsi koordinasi antar OPD. Artinya dapat dikatakan bahwa memang masih perlu dilakukan peningkatan koordinasi dan sinergitas perencanaan dan pengoptimalan fungsi koordinasi antar OPD.

Kompetensi Terhadap Pengembangan SDM Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi kompetensi terhadap pengembangan SDM menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.356. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 2.892, yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-Value 0.004, yang kurang dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap signifikan. Oleh karena itu, H4 diterima. Disimpulkan kompetensi berpengaruh secara positif signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh besar terhadap pengembangan SDM dalam rangka peningkatan capaian kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Artinya dapat

dikatakan bahwa kondisi kompetensi pegawai saat ini sangat mendukung untuk dilakukan pengembangan SDM dalam rangka untuk mengoptimalkan capain kinerja Baperlitbang Karimun.

Motivasi Terhadap Pengembangan SDM Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi motivasi terhadap pengembangan SDM menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.176. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 1.924, yang lebih kecil dari 1,96, serta nilai P-Value 0.054, yang lebih dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap tidak signifikan. Oleh karena itu, H5 ditolak. Disimpulkan motivasi berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap pengembang SDM Baperlitbang Karimun, Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai belum berpengaruh besar terhadap pengembang SDM dalam rangka peningkatan capaian kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Artinya dapat dikatakan bahwa kondisi motivasi pegawai saat ini masih perlu ditingkatkan untuk mendukung dilakukannya pengembangan SDM dalam rangka untuk mengoptimalkan capain kinerja Baperlitbang Karimun.

Koordinasi Terhadap Pengembangan SDM Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi koordinasi terhadap pengembangan SDM menunjukkan hubungan yang positif dengan nilai asli sampel sebesar 0.252. Ini berarti terdapat pola hubungan yang positif. Dengan T-statistik mencapai 2.066, yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-Value 0.039, yang kurang dari 0,05, maka hasil ini dapat dianggap signifikan. Oleh karena itu, H6 diterima. Disimpulkan koordinasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap pengembang SDM Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi antar OPD berpengaruh besar terhadap pengembang SDM dalam rangka peningkatan capaian kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Artinya dapat dikatakan bahwa kondisi koordinasi antar OPD saat ini mendukung untuk dilakukannya pengembangan SDM dalam rangka untuk mengoptimalkan capain kinerja Baperlitbang Karimun.

Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Secara Langsung

Nilai koefisien korelasi antara pengembang SDM secara langsung pada kinerja menunjukkan angka positif sebesar 0,645. Ini mengindikasikan adanya hubungan positif. Selain itu, nilai T-statistik sebesar 6. 192, yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P-Value sebesar 0,000, yang kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa hasil ini signifikan. Dengan demikian H7 diterima. Disimpulkan pengembang SDM berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini tidak seirama dengan kondisi dilapangan bahwa capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena pengembangan SDM yang ditunjukan masih perlunya peningkatan kompetensi SDM bidang perencanaan melalui pelatihan, bimbingan teknis, asistensi, workshop maupun pemberian kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal dan peningkatan motivasi kerja pegawai. Artinya dapat dikatakan bahwa kondisi pengembangan SDM saat ini bukan penyebab dominan kurang optimalnya capaian kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

Kompetensi Dimediasi Pengembang SDM Terhadap Kinerja Secara Tidak Langsung

Nilai koefisien korelasi kompetensi yang dimediasi oleh pengembangan SDM terhadap kinerja menunjukkan hasil secara tidak langsung dengan nilai original sampel sebesar 0.224. Ini menunjukkan adanya hubungan positif. Selain itu, nilai T-statistik mencapai 2.902, yang lebih besar dari 1,96, dan nilai P-Value sebesar 0,004 yang kurang dari 0,05, sehingga hasil ini signifikan. Oleh karena itu, H8 dapat diterima. Disimpulkan

kompetensi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun atau pengembangan SDM mampu memediasi peningkatan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa walaupun capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena masih perlunya peningkatan kompetensi SDM, tetapi dalam rangka untuk mengoptimalkan capaian kinerja, kondisi kompetensi pegawai tersebut dapat dioptimalkan melalui pengembangan SDM dan kondisi kompetensi pegawai saat ini sangat mendukung dilakukannya pengembangan SDM. Artinya dalam rangka mengoptimalkan capaian kinerja Baperlitbang instansi dapat memprioritaskan adanya program pengembangan SDM secara efektif dan efisien.

Motivasi Dimediasi Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Secara Tidak Langsung

Nilai koefisien korelasi motivasi yang dimediasi oleh pengembangan SDM terhadap kinerja menunjukkan hasil secara tidak langsung dengan nilai original sampel sebesar 0.230. Ini menunjukkan adanya hubungan positif. Selain itu, nilai T-statistik mencapai 2.411, yang lebih besar dari 1,96, dan nilai P-Value sebesar 0,016 yang kurang dari 0,05, sehingga hasil ini signifikan. Oleh karena itu, H9 dapat diterima. Disimpulkan motivasi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun atau pengembangan SDM mampu memediasi peningkatan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa walaupun capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal bukan disebabkan secara dominan oleh motivasi pegawai tetapi motivasi kerja pegawai belum berpengaruh besar terhadap pengembangan SDM, padahal kondisi motivasi pegawai tersebut dapat ditingkatkan melalui pengembangan SDM itu sendiri. Artinya dalam rangka mengoptimalkan capaian kinerja Baperlitbang instansi dapat memprioritaskan adanya program pengembangan SDM dan meningkatkan motivasi pegawai untuk mendukung dilakukannya pengembangan SDM

Koordinasi Dimediasi Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Secara Tidak Langsung

Nilai koefisien korelasi koordinasi yang dimediasi oleh pengembangan SDM terhadap kinerja menunjukkan hasil secara tidak langsung dengan nilai original sampel sebesar 0.163. Ini menunjukkan adanya hubungan positif. Selain itu, nilai T-statistik mencapai 2.096, yang lebih besar dari 1,96, dan nilai P-Value sebesar 0,036 yang kurang dari 0,05, sehingga hasil ini signifikan. Oleh karena itu, H10 dapat diterima. Disimpulkan koordinasi dimediasi pengembangan SDM berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun atau pengembangan SDM mampu memediasi peningkatan pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa walaupun capaian kinerja pegawai Baperlitbang belum optimal karena masih perlunya peningkatan koordinasi antar OPD, tetapi koordinasi antar OPD saat ini mendukung untuk dilakukannya pengembangan SDM dan kondisi koordinasi antar OPD tersebut dapat dioptimalkan melalui pengembangan SDM, Artinya dalam rangka mengoptimalkan capaian kinerja Baperlitbang instansi dapat memprioritaskan adanya program pengembangan SDM secara efektif dan efisien dan mengoptimalkan koordinasi antar OPD

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Baperlitbang Karimun. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi belum secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dipahami bahwa

semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Koordinasi juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tersebut tidak signifikan.

Selanjutnya, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM Baperlitbang Karimun. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong pelaksanaan pengembangan SDM. Motivasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pengembangan SDM, sedangkan koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan SDM. Dengan demikian, koordinasi yang baik antarpegawai maupun antarunit kerja dapat mendukung keberhasilan program pengembangan SDM di lingkungan Baperlitbang Karimun.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik pelaksanaan pengembangan SDM, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Selain itu, pengembangan SDM terbukti mampu memediasi pengaruh kompetensi, motivasi, dan koordinasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, pengembangan SDM memiliki peran penting sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat pengaruh kompetensi, motivasi, dan koordinasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, Baperlitbang Karimun disarankan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, khususnya dalam bidang perencanaan. Selain itu, instansi perlu mengoptimalkan koordinasi dan sinergi dalam proses perencanaan, serta memperkuat fungsi koordinasi antar Organisasi Perangkat Daerah. Upaya peningkatan motivasi pegawai juga perlu dilakukan secara berkelanjutan agar dapat mendukung pengembangan SDM dan mengoptimalkan pencapaian kinerja organisasi. Di samping itu, program pengembangan SDM perlu diprioritaskan secara efektif dan efisien agar mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai Baperlitbang Karimun.

6. REFERENSI

- Al Anshari, S. S., Putra, R. B., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pandemi Covid-19 Sebagai Variabel Moderating pada Kantor Camat X Koto. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 42–50.
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101–118.
- Artawan, P. A. J., Imbayani, I. G. A., & Prayoga, I. M. S. (2023). PENGARUH KOORDINASI, KOMUNIKASI DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA DI KABUPATEN GIANYAR. *EMAS*, 4(1), 69–80.
- Astuti, P. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Azizah, D. R., & Karneli, O. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Icon Plus SBU Pekanbaru. *ECo-Buss*, 6(3), 1409–1422.
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. (2021). *Teori Kinerja Karyawan*, 29.
- Dewi, I. A. G. W., & Herlambang, P. G. D. (2024). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II. *Journal Human Resources 24/7: Business Management*, 1(2), 36–58.
- Idayati, I., Surajiyo, S., & Hazalena, M. (2020). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening di Dinas

- Pendidikan dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 25(3), 194–202.
- Indra, I., Wibisono, C., & Indrawan, M. G. (2024). Determination of education level, competence and work environment in the intervening motivation on the performance of Health Centre Health Workers in Karimun District. *Journal of Multidisciplinary Academic and Practice Studies*, 2(2), 77–90.
- Irawan, I., Idayati, F., Praskadinata, H. Y. C., Dina, F., Abdurohim, A., Tasriastuti, N. A., Triono, F., Irdhayanti, E., Bisri, T. S., & Nurdiah, S. (2024). *Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Berkelanjutan (Strategi untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi)*. Eureka.
- Kenedi, J., Wibisono, C., Astriani, F., Noviyanti, N., & Syukur, I. B. (2024). Capabilities, knowledge and skills of superior human resources through the competency of Tanjung Balai Karimun Port Employees, Riau Islands, Indonesia. *Environment and Social Psychology*, 9(5), 1–14.
- Kharisma, A. F., & Rosia, R. (2022). Effect of competence, work environment, and work motivation on employee performance through job satisfaction. *International Economic and Finance Review*, 1(1), 32–53.
- Kuswanto, A., & Zaidan, A. (2023). Influence of Work Motivation, Work Environment, and Employee Competence on Employee Performance Through Organizational Commitment as Intervening Variable. *Economic Education Analysis Journal*, 1(1), 154–164.
- Lumintang, D. F., Lengkong, V. P. K., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh Kedisiplinan Kerja Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(1), 1705–1714.
- Mukhsin, M. (2023). Mediasi Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Mediasi Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, 19(1), 19–31.
- Nainggolan, M. U., Johannes, J., & Rosita, S. (2021). Pengaruh Koordinasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening (The Effect of Coordination on Performance With Satisfaction as Intervening Variable). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(02), 341–353.
- Pramesrianto, A., Edward, E., & Amin, S. (2020). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Jambi Media Grafika & Tribun Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(3), 97–106.
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370–386.
- Ritonga, S., Munthe, K., & Situmorang, A. L. (2024). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, fasilitas kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Mutifa Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 34–39.
- Rosita, S. (2021). *Reviwer PENGARUH KOORDINASI TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*.
- Rustendi, E., & Lisara, A. (2024). PENGARUH KOORDINASI DAN SISTEM INFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Perusahaan UMKM Se Kota Banjar). *Jurnal Industrial Galuh*, 6(1), 17–24.
- Sola, E. (2023). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR. *Nazzama: Journal of Management Education*, 3(1), 109–120.
- Sukmanitri, N. N. A. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi, dan Beban Kerja*

Terhadap Produktivitas Kerja Pada CV. Seraya Budaya, Gianyar. Universitas Mahasaraswati Denpasar.

- SURAWAN, S., WIBISONO, C., & SAJIYO, S. (2024). Determination of competence, motivation and work environment towards performance achievement in the intervening of work satisfaction of community health center employees in Kundur Island, Karimun Regency. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(4), 1080–1093.
- Wahyudi, A., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2022). Analysis of the effect of teacher competency and work environment on teacher performance with motivation as intervening variable at private vocational school in bondowoso district. *International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 2(1), 19–27.