



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 1 Tahun 2025 Page 1023-1039

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Peningkatan Kinerja SDM Melalui Pengelolaan dan Kualitas SDM Serta Motivasi SDM sebagai Variabel Intervening

Prita Anggreani^{1✉}, Muhammad Faisal Yul Zamrudi²

Universitas Islam Sultan Agung

Email: pritaanggreani9@std.unissula.ac.id^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Peningkatan Kinerja SDM Melalui Pengelolaan dan Kualitas SDM Serta Motivasi SDM Sebagai Variabel Intervening. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, karena data yang diolah bersifat numerik. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan uji t untuk menguji pengaruh yang dihipotesiskan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Statistical Product and Service Solutions (SPSS 26). Selain itu, untuk menguji pengaruh variabel intervening menggunakan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM. Kualitas SDM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM. Pengelolaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Kualitas SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Motivasi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Motivasi SDM mampu memediasi pengaruh pengelolaan terhadap kinerja SDM. Motivasi SDM tidak mampu memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja SDM.

Kata Kunci: *Pengelolaan, Kualitas SDM, Motivasi SDM, Kinerja SDM*

Abstract

This research aims to examine HR Performance Improvement through HR Management and Quality and HR Motivation as Intervening Variables. The research method used is quantitative research, because the data processed is numerical. Testing in this research was carried out using regression analysis and t test to test the hypothesized effect. The data analysis technique in this research uses Statistical Product and Service Solutions (SPSS 26). Apart from that, to test the influence of intervening variables using the Sobel test. The results of this research indicate that management has a significant influence on HR motivation. HR quality does not have a significant influence on HR motivation. Management does not have a significant influence on HR performance. HR quality has a significant influence on HR performance. HR motivation has a significant influence on HR performance. HR motivation is able to mediate the influence of management on HR performance. HR motivation is unable to mediate the influence of HR quality on HR performance.

Keywords: Management, HR Quality, HR Motivation, HR Performance

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam pencapaian tujuan. SDM yang berkualitas tinggi diperlukan untuk kesuksesan organisasi, yang dicapai melalui pengelolaan yang baik, peningkatan kualitas, dan motivasi. Ketiga faktor ini saling berkaitan dalam mendorong kinerja dan tanggung jawab pegawai (Sedarmayanti, 2011). Keberhasilan instansi pemerintahan diukur melalui kinerja yang dipengaruhi oleh perilaku anggota organisasi. Kinerja individu yang buruk dapat berdampak negatif pada keseluruhan kinerja organisasi (Drucker, 2008).

Pada 6 Maret 2024, Asisten Perekonomian dan Pembangunan Setda Kabupaten Rembang, Mardi S.Pd., M.T., mewakili Bupati, mengungkapkan prioritas perencanaan 2025 yang mencakup penguatan infrastruktur, peningkatan kualitas SDM, dan pembangunan ekonomi. Beberapa pencapaian signifikan antara lain pertumbuhan ekonomi Rembang 5,21% (2021-2023), peningkatan IPM dari 70% (2022) menjadi 71,89% (2023), serta penurunan kemiskinan dari 14,65% (2022) menjadi 14,17% (2023), meskipun tingkat pengangguran meningkat dari 1,76% (2022) menjadi 2,60% (2023).

Keberagaman pola kerja pegawai dapat mempengaruhi kinerja, sehingga penting untuk mengatasi masalah seperti komunikasi yang kurang lancar, konflik, dan penurunan produktivitas. Kinerja SDM berhubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Wahyudiati & Isroah, 2018; Armstrong & Baron dalam Sri Ms et al., 2018). Pengelolaan SDM yang efektif, seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pemeliharaan pegawai, dapat meningkatkan kinerja organisasi

(Siagian dalam Sinar & Ratnawati, 2021). SDM yang berkualitas sangat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Becker et al., dalam Sinar & Ratnawati, 2021).

Kualitas SDM, meliputi kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman, sangat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Widodo dalam Indriani, 2021; Matutina dalam Indriani, 2021). SDM yang berkualitas dapat berinovasi dan memecahkan masalah (Tindige et al., dalam Loliyani & Loliyana, 2024). Selain itu, motivasi pegawai berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Pemimpin yang efektif dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja (Mangkunegara dalam Sari et al., 2021; Tarigan & Priyanto, 2021).

Penelitian sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan terkait pengaruh pengelolaan dan kualitas SDM terhadap kinerja. Penelitian Iskandar (2018) menemukan pengelolaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Susilowati & Farida (2016) menyatakan sebaliknya. Begitu pula dengan pengaruh kualitas SDM, penelitian Aisyah et al. (2017) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Ayomi (2023) tidak menemukan pengaruh signifikan.

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengelolaan SDM terhadap motivasi SDM, pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi SDM, pengaruh pengelolaan SDM terhadap kinerja SDM, pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja SDM, serta pengaruh motivasi SDM terhadap kinerja SDM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Eksplanatori untuk menjelaskan hubungan antar variabel dengan menguji hipotesis. Variabel yang dianalisis meliputi pengelolaan dan kualitas SDM sebagai variabel independen, motivasi SDM sebagai variabel intervening, dan kinerja SDM sebagai variabel dependen. Populasi penelitian adalah 120 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, dengan data primer diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder dari pustaka serta dokumen terkait. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk memastikan instrumen yang tepat, sementara uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas) diterapkan untuk memverifikasi data.

Analisis data dilakukan dengan SPSS dan analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Uji koefisien determinasi dan uji t digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap dependen, sementara uji Sobel menguji apakah motivasi SDM memediasi hubungan antara pengelolaan dan kualitas SDM dengan kinerja SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 120 responden yang merupakan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner langsung kepada pegawai dari 9 bagian, yaitu Pemerintahan, Kesra, Hukum, Perekonomian & SDA, Administrasi Pembangunan, Pengadaan Barang & Jasa, Umum, Organisasi, dan Prokopimda. Penyebaran kuesioner memakan waktu sekitar satu bulan, dan seluruh 120 kuesioner yang terkumpul lengkap dan siap untuk dianalisis.

Penelitian menunjukkan perbedaan responden berdasarkan faktor demografis. Dari total 120 responden, 70 (58,3%) adalah laki-laki dan 50 (41,7%) perempuan, dengan dominasi laki-laki di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Hal ini dipengaruhi oleh faktor budaya, tradisi, dan kebijakan pemerintah yang belum sepenuhnya mendukung kesetaraan gender dalam pekerjaan formal. Berdasarkan usia, mayoritas responden (41,7%) berusia 40 tahun ke atas, sementara 0,8% berusia di bawah 20 tahun. Semua responden berada dalam usia produktif, yang memungkinkan kinerja maksimal. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden (51,7%) memiliki pendidikan sarjana, diikuti SMA (26,7%), Magister (15%), dan Diploma (6,7%). Pendidikan sarjana memberi peluang lebih besar untuk menduduki posisi dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Mengenai masa kerja, mayoritas pegawai (58,3%) telah bekerja lebih dari 10 tahun, diikuti dengan pegawai berpengalaman 5-10 tahun sebanyak 23,3%, serta pegawai dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 16,7%. Sedangkan hanya 1,7% pegawai yang bekerja kurang dari 1 tahun, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki pengalaman yang mendalam dalam pekerjaan mereka.

Analisis Deskriptif Variabel

Deskriptif Variabel

a. Deskripsi Variabel Pengelolaan (X1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang mendapat persepsi positif dari responden, dengan nilai rata-rata 4,00 (kategori tinggi). Proses rekrutmen dan seleksi mendapatkan nilai 4,10, menunjukkan bahwa rekrutmen dilakukan secara adil dan objektif. Program pelatihan kerja memperoleh nilai 4,00, yang menunjukkan efektivitas dalam meningkatkan keterampilan pegawai. Penilaian kinerja mendapat nilai 4,08, mencerminkan pelaksanaan yang tepat waktu dan memberikan umpan balik yang berguna. Pemberian kompensasi memperoleh nilai 3,84, menunjukkan bahwa kompensasi diberikan secara adil. Program pemeliharaan karyawan mendapat nilai

3,96, mencerminkan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai. Secara keseluruhan, pengelolaan di Sekretariat Daerah mendapat penilaian positif, dengan nilai tertinggi pada rekrutmen dan seleksi.

b. Deskripsi Variabel Kualitas SDM (X2)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang mendapat penilaian tinggi dengan nilai rata-rata 4,01. Indikator kualitas intelektual, pemahaman bidang pekerjaan, dan kemampuan memperoleh nilai 4,01 hingga 4,02, menunjukkan pegawai memiliki kemampuan analitis, pemahaman tugas, dan keterampilan teknis yang baik. Semangat kerja mendapat nilai tertinggi (4,07), menunjukkan motivasi tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator pendidikan mendapat nilai 3,98, mencerminkan pendidikan pegawai yang memadai. Sementara itu, indikator kemampuan perencanaan pengorganisasian memperoleh nilai terendah (3,95), namun secara keseluruhan, kualitas SDM dianggap sangat baik.

c. Deskripsi Variabel Motivasi SDM (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dipersepsikan tinggi dengan nilai rata-rata 3,88. Indikator kebutuhan fisiologis (3,93) dan rasa aman (3,92) mendapat nilai tertinggi, mencerminkan fasilitas dan kebijakan keselamatan yang baik. Indikator kebutuhan untuk disukai (3,91) menunjukkan adanya kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial. Indikator kebutuhan harga diri dan pengembangan diri masing-masing mendapat nilai 3,83, menunjukkan dukungan terhadap pencapaian profesional dan pelatihan. Secara keseluruhan, motivasi SDM tinggi meskipun indikator harga diri dan pengembangan diri memiliki nilai terendah.

d. Deskripsi Variabel Kinerja SDM (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dipersepsikan tinggi dengan nilai rata-rata 4,02. Indikator kualitas SDM memperoleh nilai tertinggi 4,11, menunjukkan keterampilan dan dedikasi pegawai. Indikator kuantitas mencapai 4,08, menunjukkan pegawai dapat memenuhi target pekerjaan. Indikator jangka waktu memperoleh nilai 4,06, menunjukkan penyelesaian tugas lebih cepat dari waktu yang ditentukan. Indikator pengawasan bernilai 4,03, mencerminkan kemampuan pegawai memantau kemajuan pekerjaan. Indikator hubungan antar karyawan memperoleh nilai 3,98, menunjukkan kerja sama yang baik, namun indikator penekanan biaya dengan nilai 3,86 menunjukkan ada ruang untuk optimasi pengelolaan sumber daya.

Analisis Uji Instrumen

a. Uji Validitas Data

Tabel 1. Uji Validitas Data

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Pengelolaan (X1)	X1.1	0,736	0,1793	Valid
	X1.2	0,788	0,1793	Valid
	X1.3	0,709	0,1793	Valid
	X1.4	0,583	0,1793	Valid
	X1.5	0,673	0,1793	Valid
Kualitas SDM (X2)	X2.1	0,664	0,1793	Valid
	X2.2	0,778	0,1793	Valid
	X2.3	0,790	0,1793	Valid
	X2.4	0,765	0,1793	Valid
	X2.5	0,728	0,1793	Valid
	X2.6	0,709	0,1793	Valid
Motivasi SDM (Z)	Z.1	0,852	0,1793	Valid
	Z.2	0,830	0,1793	Valid
	Z.3	0,788	0,1793	Valid
	Z.4	0,868	0,1793	Valid
	Z.5	0,729	0,1793	Valid
Kinerja SDM (Y)	Y.1	0,754	0,1793	Valid
	Y.2	0,717	0,1793	Valid
	Y.3	0,516	0,1793	Valid
	Y.4	0,756	0,1793	Valid
	Y.5	0,731	0,1793	Valid
	Y.6	0,786	0,1793	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1 memperlihatkan bahwa item – item indikator yang difungsikan untuk mengukur variabel -variabel dalam penelitian ini menghasilkan nilai r hitung > dari r tabel yaitu sebesar 0,1793. Hal ini memperlihatkan bahwa instrumen – instrumen yang difungsikan untuk mengukur variabel - variabel tersebut adalah valid. Dengan kata lain, item – item indikator dalam kuesioner telah terbukti mampu mengukur dengan baik variabel - variabel yang dituju dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas Data

Tabel 2. Uji Reliabilitas Data

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Pengelolaan	0,727	Reliabel
Kualitas SDM	0,834	Reliabel
Motivasi SDM	0,870	Reliabel
Kinerja SDM	0,806	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Hasil uji reliabilitas yang tercantum dalam Tabel 6 mengungkapkan bahwa koefisien alpha untuk variabel pengelolaan (X1) yaitu senilai 0,727, pada variabel kualitas SDM (X2) menghasilkan koefisien alpha senilai 0,834, pada variabel motivasi SDM (Z) menunjukkan koefisien alpha senilai 0,870, sedangkan pada variabel kinerja SDM (Y) menunjukkan koefisien alpha senilai 0,806. Dari semua variabel tersebut mengantongi nilai $>0,6$. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang digunakan di dalam penelitian ini dianggap reliabel atau dapat diandalkan untuk mengukur konsep yang sedang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel 3. Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1.0787
	Std. Deviation	.47490
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.063
	Negative	-.052
Test Statistic		.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 7, hasil uji diperoleh nilai Asymp sig 0,200. Angka ini lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data yang difungsikan dalam penelitian ini menghasilkan distribusi atau penyebaran yang normal.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas Data

Model		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Pengelolaan	.505	1.980
	Kualitas SDM	.832	1.202
	Motivasi SDM	.581	1.723

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 8, dapat dilihat bahwa hasil pengujian diatas menghasilkan nilai VIF pengelolaan sebesar 1,980, kualitas SDM sebesar 1,202, dan motivasi SDM sebesar 1,723. Dari hasil tersebut bahwa nilai VIF pengelolaan, kualitas SDM, dan motivasi SDM memperoleh nilai < 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa hal ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Tabel 5. Uji Heterokedastisitas

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.553	1.051		.527	.600
	Pengelolaan	.034	.056	.080	.618	.538
	Kualitas SDM	.022	.041	.053	.528	.598
	Motivasi SDM	-.036	.042	-.104	-.858	.393

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian heterokedastisitas pada Tabel 9, menunjukkan bahwa nilai .sig yang diperoleh dari variabel pengelolaan sebesar 0,538, variabel kualitas SDM sebesar 0,598, dan variabel motivasi SDM sebesar 0,393, yang artinya bahwa nilainya lebih besar dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.

Analisis Jalur

a. Model Persamaan Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 6. Model Persamaan Analisis Regresi 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	5.391	2.242			
1	Pengelolaan	.832	.094	.679	8.844	.000
	Kualitas SDM	-.108	.090	-.092	-1.200	.233

a. Dependent Variable: Motivasi SDM

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 6, dibuat persamaan regresi model 1 sebagai berikut :

$$Z = 0,679X_1 - 0,092X_2$$

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa:

1. Pengelolaan memiliki pengaruh positif (0,679) terhadap motivasi SDM, artinya semakin baik pengelolaan, semakin tinggi motivasi SDM.
2. Kualitas SDM memiliki pengaruh negatif (-0,092) terhadap motivasi SDM, tetapi pengaruhnya tidak signifikan.

Tabel 7. Model Persamaan Analisis Regresi 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1	(Constant)	.808		

Pengelolaan	-.027	.079	-.025	-.336	.737
Kualitas SDM	.679	.059	.652	11.497	.000
Motivasi SDM	.387	.060	.435	6.402	.000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 7, dibuat persamaan regresi model 2 sebagai berikut :

$$Y = -0,025X_1 + 0,652X_2 + 0,435Z$$

Hasil uji regresi model 2 menunjukkan kesimpulan berikut:

1. Pengelolaan memiliki pengaruh negatif (-0,025) terhadap kinerja SDM, yang artinya pengelolaan yang lebih baik justru cenderung menurunkan kinerja SDM, meskipun tidak signifikan.
2. Kualitas SDM berpengaruh positif (0,652) terhadap kinerja SDM, yang berarti peningkatan kualitas SDM akan meningkatkan kinerja.
3. Motivasi SDM berpengaruh positif (0,435) terhadap kinerja SDM, yang menunjukkan bahwa motivasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai.

b. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R-Square*)

Tabel 8. Koefisien Determinasi Model Regresi 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648a	.419	.410	2.329

a. Predictors: (Constant), Kualitas SDM, Pengelolaan

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Pada Tabel 8 koefisien determinasi model regresi 1 di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,410, maka dari itu diperoleh kesimpulan bahwa variabel pengelolaan dan kualitas SDM mampu memberikan pengaruh terhadap variabel motivasi SDM sebesar 41% sedangkan sisanya sebesar 59% dari variabel motivasi SDM dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Tabel 9. Koefisien Determinasi Model Regresi 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.681	1.521

a. Predictors: (Constant), Motivasi SDM, Kualitas SDM, Pengelolaan

b. Dependent Variable: Kinerja SDM

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Pada Tabel 9 koefisien determinasi model regresi 2 di atas menunjukkan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,681, maka dari itu diperoleh kesimpulan bahwa variabel pengelolaan, kualitas SDM dan motivasi SDM mampu memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja SDM sebesar 68,1% sedangkan sisanya sebesar 31,9% dari variabel kinerja SDM dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

c. Uji Hipotesis (Uji t)

Tabel 10. Uji Hipotesis Model 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.391	2.242		2.405	.018
1 Pengelolaan	.832	.094	.679	8.844	.000
Kualitas SDM	-.108	.090	-.092	-1.200	.233

a. Dependent Variable: Motivasi SDM

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Hasil uji t menunjukkan kesimpulan berikut:

1. Variabel pengelolaan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM, karena t hitung lebih besar dari t tabel ($8,844 > 1,98063$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).
2. Variabel kualitas SDM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM, karena t hitung lebih kecil dari t tabel ($-1,200 < 1,98063$) dan signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,233 > 0,05$).

Tabel 11. Uji Hipotesis Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.808	1.500		.539	.591
1. Pengelolaan	-.027	.079	-.025	-.336	.737
Kualitas SDM	.679	.059	.652	11.497	.000
Motivasi SDM	.387	.060	.435	6.402	.000

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

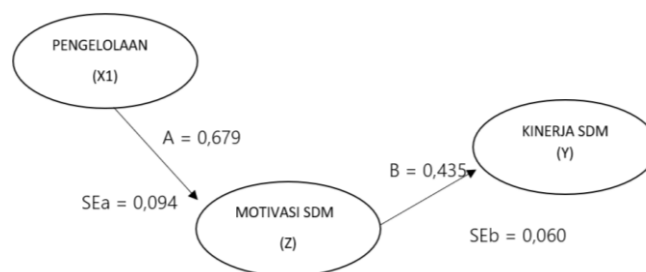
Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Pada Tabel 11 Uji t di atas menunjukkan beberapa hasil sebagai berikut :

1. Variabel pengelolaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, karena t hitung lebih kecil dari t tabel ($-0,336 < 1,98063$) dan signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,737 > 0,05$).
2. Variabel kualitas SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, karena t hitung lebih besar dari t tabel ($11,497 > 1,98063$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).
3. Variabel motivasi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, karena t hitung lebih besar dari t tabel ($6,402 > 1,98063$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Uji Sobel

1. Uji Sobel antara Motivasi SDM memediasi Pengelolaan terhadap Kinerja SDM



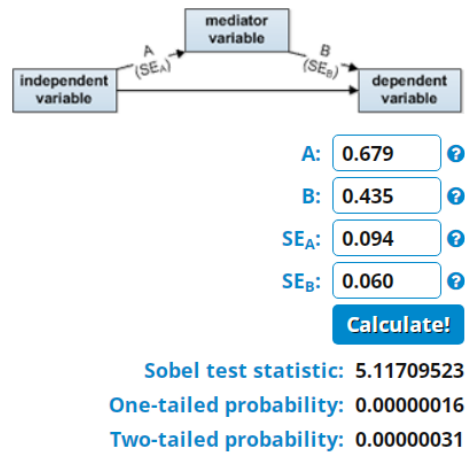
Keterangan :

A = Koefisien Regresi Motivasi SDM dipengaruhi Pengelolaan

B = Koefisien Regresi Kinerja SDM dipengaruhi Motivasi SDM

SEa = Standar Error Motivasi SDM dipengaruhi Pengelolaan

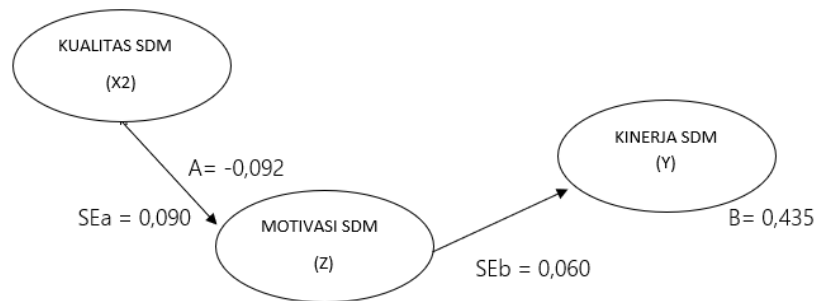
SEb = Standar Error Kinerja SDM dipengaruhi Motivasi SDM



Gambar 2. Hasil Uji Sobel antara Motivasi SDM memediasi Pengelolaan terhadap Kinerja SDM

Hasil uji Sobel Test menunjukkan nilai Test Statistic 5,117 dengan probabilitas 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Ini menunjukkan bahwa motivasi SDM mampu memediasi pengaruh pengelolaan terhadap kinerja SDM.

2. Uji Sobel antara Motivasi SDM memediasi Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM



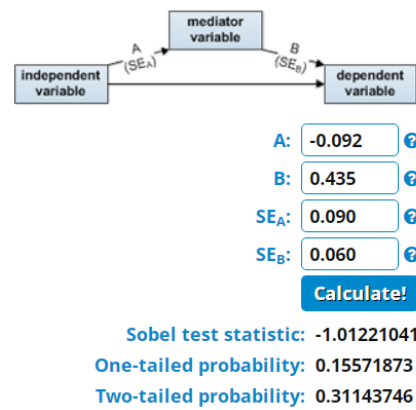
Keterangan :

A = Koefisien Regresi Motivasi SDM dipengaruhi Kualitas SDM

B = Koefisien Regresi Kinerja SDM dipengaruhi Motivasi SDM

SEa = Standar Error Motivasi SDM dipengaruhi Kualitas SDM

SEb = Standar Error Kinerja SDM dipengaruhi Motivasi SDM



Gambar 3. Hasil Uji Sobel antara Motivasi SDM memediasi Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian Sobel Test menunjukkan nilai Test Statistic -1,012 dengan probabilitas 0,311, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ($0,311 > 0,05$). Ini berarti motivasi SDM tidak memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja SDM, sehingga kualitas SDM tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara kualitas SDM dan kinerja SDM.

Pembahasan

Pengaruh Pengelolaan Terhadap Motivasi SDM

Penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM, dengan nilai t hitung (8,844) lebih besar dari t tabel (1,98063) dan signifikansi 0,000. Peningkatan pengelolaan, seperti manajemen yang jelas, penghargaan, dan lingkungan kerja yang mendukung, berkontribusi pada meningkatnya motivasi SDM. Kepemimpinan yang baik dan peluang pengembangan karir turut meningkatkan motivasi, yang berdampak positif pada produktivitas pegawai.

Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Motivasi SDM

Meskipun kualitas SDM berperan dalam meningkatkan motivasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Nilai t hitung (-1,200) lebih kecil dari t tabel (1,98063) dengan signifikansi 0,233. Faktor eksternal seperti penghargaan, lingkungan kerja yang mendukung, dan pengelolaan yang baik lebih berpengaruh terhadap motivasi pegawai daripada kualitas SDM itu sendiri.

Pengaruh Pengelolaan Terhadap Kinerja SDM

Pengelolaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, dengan t hitung (-0,336) lebih kecil dari t tabel (1,98063) dan signifikansi 0,737. Meskipun pengelolaan yang baik dapat memotivasi pegawai dan menyediakan sumber daya yang

diperlukan, kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh pengelolaan yang efektif dalam memberikan arahan, dukungan, dan pelatihan.

Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kinerja SDM

Kualitas SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, dengan t hitung (11,497) lebih besar dari t tabel (1,98063) dan signifikansi 0,000. Pegawai yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik cenderung lebih produktif dan mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dengan hasil berkualitas tinggi. Mereka juga lebih kreatif dan inovatif, yang mendukung kinerja yang optimal.

Pengaruh Motivasi SDM Terhadap Kinerja SDM

Motivasi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, dengan t hitung (6,402) lebih besar dari t tabel (1,98063) dan signifikansi 0,000. Pegawai yang termotivasi bekerja lebih keras, fokus, dan disiplin, serta lebih aktif dalam mencari pelatihan atau keterampilan baru yang mendukung perbaikan kinerja mereka secara keseluruhan. Motivasi yang tinggi mendorong kreativitas, inovasi, dan produktivitas pegawai.

SIMPULAN

Kesimpulan Penelitian tentang Peningkatan Kinerja SDM di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang:

1. Pengelolaan dan Motivasi SDM: Pengelolaan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi SDM. Semakin baik pengelolaan (seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi), semakin tinggi motivasi SDM. Hal ini membantu pegawai merasa dihargai dan termotivasi, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.
2. Kualitas SDM dan Motivasi SDM: Kualitas SDM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi. Meskipun peningkatan kualitas seperti pendidikan dan keterampilan dapat sedikit meningkatkan motivasi, dampaknya tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
3. Pengelolaan dan Kinerja SDM: Pengelolaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Walaupun pengelolaan yang baik (rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja) dapat sedikit mendukung kinerja, faktor lain lebih berperan dalam peningkatan kinerja pegawai.
4. Kualitas SDM dan Kinerja SDM: Kualitas SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Peningkatan kualitas seperti keterampilan, pendidikan, dan semangat kerja meningkatkan kemampuan pegawai dalam mencapai tujuan dan berkontribusi pada

- kinerja organisasi.
5. Motivasi SDM dan Kinerja SDM: Motivasi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang termotivasi bekerja lebih produktif dan berdedikasi tinggi, yang berujung pada peningkatan kinerja mereka.
 6. Peran Motivasi sebagai Variabel Intervening: Berdasarkan hasil Sobel test pertama, motivasi SDM memediasi pengaruh pengelolaan terhadap kinerja SDM, menjadikannya variabel intervening yang memperkuat hubungan antara pengelolaan dan kinerja.
 7. Motivasi sebagai Mediator antara Kualitas SDM dan Kinerja SDM: Hasil Sobel test kedua menunjukkan bahwa motivasi SDM tidak dapat memediasi pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja. Artinya, kualitas SDM langsung berpengaruh terhadap kinerja tanpa peran motivasi sebagai mediator.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, M. F., Utami, W., Sunardi, & Sudarsih. (2017). Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 131.
- Ayomi, G. R. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di Vouk Hotel Suites Penang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(24), 338–343.
- 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 (JMPRO)*, 2(2), 291–296. <https://doi.org/10.35908/ijmpro.v2i2.99>
- Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23–31. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v12i1.8>
- Maulana, F. A., Handayani, V. P., Amaniyah, F., Septiyanti, F. N. N., & Pratiwi, R. (2022). Analisis Pengelolaan SDM Desa Tujuan Objek Wisata Melalui Community Based Tourism (CBT) Terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Studi Empiris Pada Kelurahan Kandri, Kecamatan Gunungpati, Semarang). *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi Dan Manajemen (SENAMA)*, 30–42. <https://doi.org/10.52353/senama.v1i1.270>

- Sari, S. S. M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 57–66.
- Sinar, R. S., & Ratnawati, S. (2021). Analisis Pengaruh Pengelolaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ASKRINDO Cabang Surakarta. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 13(2), 94–107.
- Susilowati, S., & Farida, I. (2016). Dampak Pengelolaan Sumberdaya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Bukit Jaya Abadi Surabaya. *Jmm17*, 3(02).
- Tarigan, B., & Priyanto, A. A. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.22225/we.20.1.2890.1-10>
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). *PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN INTERVENING PADA UPT SUNGAI DUKU PEKANBARU*. 5(1), 835–853.