

The Influence of Human Resource Development on Employee Performance Through Work Morale as a Mediating Variable at the Maluku Agricultural Instrument Standards Implementation Center

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Mediasi Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku

Ferdy Leuhery

Universitas Pattimura

Email: ferdyleuhery12@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of human resource development (HRD) on employee performance with work spirit as a mediating variable at the Maluku Agricultural Instruments Implementation Center (BSIP). This study uses a quantitative approach with an associative method and data analysis techniques using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The number of respondents in this study was 37 BSIP Maluku employees who were sampled by census. The results of the analysis show that (1) human resource development has a positive and significant effect on employee performance, (2) human resource development has a positive effect on work enthusiasm, (3) work enthusiasm has a positive effect on employee performance, and (4) work enthusiasm mediates the effect of human resource development on employee performance. Thus, effective human resource development can increase work enthusiasm and have a positive impact on employee performance.

Keywords: Human Resource Development, Employee Performance, Work Spirit.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) RRI Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan pendekatan sensus pada seluruh karyawan, kecuali pimpinan dan kepala divisi, sehingga diperoleh sampel sebanyak 67 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah PLS-SEM dengan bantuan *software* SmartPLS 3 yang terdiri atas analisis model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel laten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja namun berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja namun positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut, motivasi kerja terbukti mampu memediasi secara signifikan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, serta hubungan antara kompetensi kerja terhadap kinerja.

Kata kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kinerja Pegawai, Semangat Kerja.

1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas dan pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam konteks dunia kerja yang terus berkembang, pengembangan sumber daya manusia (SDM) tidak hanya menjadi tuntutan, tetapi juga kebutuhan strategis agar organisasi tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Pengembangan SDM mencakup pelatihan, pendidikan, dan peningkatan kapasitas pegawai agar mereka dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kinerja organisasi.

Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian (BSIP) Maluku merupakan instansi pemerintah yang memiliki peran penting dalam mendukung sektor pertanian di wilayah Maluku. Sebagai lembaga teknis, BSIP Maluku telah melaksanakan berbagai pelatihan dan pengembangan SDM selama periode 2022–2024. Namun demikian, data menunjukkan penurunan efektivitas pelatihan dan peningkatan ketidakhadiran pegawai yang mengindikasikan adanya tantangan dalam menjaga semangat kerja serta efektivitas program pengembangan yang dijalankan.

Semangat kerja merupakan faktor psikologis yang mencerminkan antusiasme, motivasi, dan dedikasi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Semangat kerja yang tinggi diyakini mampu mendorong produktivitas dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Sebaliknya, semangat kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti penurunan disiplin, ketidakhadiran, serta rendahnya kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, penting untuk menelaah bagaimana pengembangan SDM dapat memengaruhi semangat kerja dalam upaya mendorong kinerja pegawai secara optimal.

Kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan sebuah instansi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses, perilaku, dan komitmen pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penurunan nilai perilaku kerja pegawai di BSIP Maluku dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perlunya evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, termasuk pendekatan dalam pengembangan SDM dan penguatan semangat kerja.

Bertolak dari fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai BSIP Maluku, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan SDM yang lebih efektif dan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel pengembangan sumber daya manusia, semangat kerja, dan kinerja pegawai. Pendekatan ini dipilih karena mampu menguji hipotesis secara objektif berdasarkan data empiris yang diperoleh dari lapangan. Menurut Sugiyono (2020), pendekatan kuantitatif bersifat sistematis dan terstruktur, serta menggunakan logika deduktif untuk membuktikan kebenaran hipotesis melalui analisis statistik.

Penelitian ini dilaksanakan di Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian (BSIP) Maluku yang berlokasi di Jl. Chr Soplanit, Rumah Tiga, Kecamatan Teluk Ambon, Kota Ambon, Maluku. BSIP Maluku merupakan unit pelaksana teknis Kementerian Pertanian yang bertanggung jawab dalam pengembangan dan penerapan teknologi pertanian serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia pertanian di wilayah Maluku.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BSIP Maluku yang berjumlah 37 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100), maka digunakan teknik *sampling jenuh*, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai BSIP Maluku, sedangkan data sekunder

berasal dari dokumen internal instansi seperti laporan pelatihan, absensi pegawai, dan laporan kinerja, serta literatur ilmiah yang relevan untuk mendukung teori dan kerangka pemikiran penelitian.

Instrumen utama dalam pengumpulan data adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” (1) hingga “sangat setuju” (5), sebagaimana disarankan oleh Sanusi (2014) karena efektif dalam mengukur sikap, persepsi, dan intensi secara kuantitatif. Untuk mendukung keakuratan data, juga dilakukan observasi langsung selama proses pengumpulan data.

Uji instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Validitas diuji menggunakan korelasi Pearson, dengan item dikatakan valid apabila memiliki nilai signifikansi $< 0,05$. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, dan instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai lebih besar dari 0,70 (Creswell, 2014).

Dalam penelitian ini, variabel diklasifikasikan sebagai berikut: variabel bebas (X) adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia; variabel mediasi (Z) adalah Semangat Kerja; dan variabel terikat (Y) adalah Kinerja Pegawai. Ketiga variabel ini diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam definisi operasional.

Metode analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, serta cocok untuk jumlah sampel kecil dan data yang tidak berdistribusi normal. Analisis PLS-SEM dilakukan dalam dua tahap, yaitu pengujian outer model untuk mengukur validitas dan reliabilitas konstruk, serta inner model untuk menguji hubungan antar variabel. Uji signifikansi dilakukan menggunakan nilai t-statistik, di mana pengaruh dianggap signifikan jika $t > 1,96$ pada taraf signifikansi 5%. Selain itu, digunakan nilai R^2 untuk melihat kontribusi variabel independen terhadap dependen, dan nilai f^2 untuk mengukur besarnya efek dari setiap konstruk.

Dengan pendekatan dan metode ini, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris bagaimana pengembangan SDM memengaruhi kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi, dalam konteks lembaga publik sektor pertanian.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Analisis terhadap karakteristik responden penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel sebanyak 67 orang. Pada proses penyebaran kuesioner dilakukan sebanyak 10 hari. Cara pengelompokan data responden penelitian akan dijelaskan di bawah ini

Tabel 1 Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	22	59.5%
Perempuan	15	40.5%
Total	37	100%
Lama Bekerja	Frekuensi	Persentasi
1-5 tahun	9	24.3%
6-10 tahun	4	10.8%
11-15 tahun	8	21.6%
>15 tahun	16	43.2%
Total	37	100%
Umur	Frekuensi	Presentase
20-29 tahun	8	21.6%

30-39 tahun	2	5.4%
40-50 tahun	27	73.0%
Total	37	100%

Sumber : Data Diolah (2025)

Persentase responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 22 responden atau 59.5% dan sisanya berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 responden atau 40.5%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang bekerja di Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan berdasarkan usia, karyawan yang berusia 26-36 tahun merupakan mayoritas jawaban yang berada dalam usia kerja produktif, telah bekerja di suatu bidang selama beberapa waktu dan memperoleh keahlian yang komprehensif dari pengalaman tersebut.

Persentase responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa mayoritas responden telah bekerja lebih dari 15 tahun, yaitu sebanyak 16 orang atau sebesar 43,2%. Kelompok responden dengan masa kerja antara 1–5 tahun berada di urutan kedua dengan jumlah 9 orang (24,3%). Selanjutnya, sebanyak 8 responden (21,6%) memiliki masa kerja antara 11–15 tahun, dan yang paling sedikit adalah responden dengan lama bekerja antara 6–10 tahun, yakni sebanyak 4 orang (10,8%).

Persentase , responden yang berpartisipasi, sebagian besar berada pada rentang usia 40–50 tahun, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 73,0%. Kelompok usia 20–29 tahun menempati urutan kedua dengan jumlah 8 orang (21,6%). Sementara itu, jumlah responden dengan usia 30–39 tahun merupakan yang paling sedikit, yakni hanya 2 orang atau sebesar 5,4%.

Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Vaiditas Konvergen

Validitas konvergen dalam analisis PLS dievaluasi melalui nilai *outer loading* , yaitu korelasi antara skor masing-masing indikator dengan skor konstruk yang diukurnya. Berdasarkan pendapat Chin yang dikutip dalam Ghazali (2015) , nilai *outer loading* dalam rentang 0,50 hingga 0,60 sudah dapat diterima sebagai indikator validitas konvergen yang memadai. Namun, dalam penelitian ini digunakan ambang batas minimum sebesar 0,60. Berikut ini nilai *outer loading* dalam setiap indikator pada masing-masing variabel penelitian :

Tabel 2. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Pengembangan SDM (X)	PSDM1	0,816	Valid
	PSDM2	0,811	Valid
	PSDM3	0,873	Valid
	PSDM4	0,854	Valid
Semangat Kerja (Z)	SK1	0,656	Valid
	SK2	0,754	Valid
	SK3	0,821	Valid
	SK4	0,870	Valid
	SK5	0,885	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP1	0,847	Valid
	KP2	0,816	Valid
	KP3	0,842	Valid
	KP4	0,890	Valid
	KP5	0,825	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan table di atas, menunjukkan bahwa nilai *outer loading* dari semua variabel yang diuji telah memenuhi persyaratan. Dari tabel tersebut, dapat dilihat

bahwa semua nilai outer loading $>0,60$, sehingga penelitian dapat dilanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya.

Validitas Diskriminan

Pada bagian ini akan dijelaskan hasil uji validitas diskriminan. Uji ini menggunakan nilai cross loading, di mana sebuah indikator dianggap memenuhi validitas diskriminan jika nilai cross loading indikator pada variabelnya lebih tinggi dibandingkan pada variabel lainnya (Ghozali, 2008). Berikut adalah nilai cross loading dari masing-masing indikator:

Tabel 3. Cross Loading

Variabel	Pengembangan SDM (X)	Semangat Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
PSDM1	0,816	0,483	0,721
PSDM2	0,811	0,761	0,559
PSDM3	0,873	0,674	0,633
PSDM4	0,854	0,452	0,425
SK1	0,495	0,656	0,550
SK2	0,578	0,754	0,484
SK3	0,508	0,821	0,589
SK4	0,648	0,870	0,572
SK5	0,661	0,885	0,583
KP1	0,577	0,712	0,847
KP2	0,519	0,486	0,816
KP3	0,725	0,645	0,842
KP4	0,577	0,587	0,890
KP5	0,577	0,452	0,825

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa, setiap indikator pada variabel penelitian menunjukkan nilai cross loading tertinggi pada variabel yang dibentuknya, dibandingkan dengan variabel lainnya. Dengan demikian, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dalam pembentukan masing-masing variabel.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Pengembangan SDM (X)	0,704
Semangat Kerja (Z)	0,642
Kinerja Pegawai (Y)	0,713

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa seluruh nilai AVE untuk masing masing variabel di atas angka 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian data yang bertujuan untuk menentukan apakah variabel yang digunakan dalam penelitian reliabel. Terdapat dua metode yang digunakan dalam pengujian ini yaitu Cronbach Alpha untuk mengukur batas bawah reliabilitas suatu konstruk dan Composite Reliability untuk mengukur nilai reliabilitas suatu konstruk. Rule Of Thumb dalam uji reliabilitas adalah nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 dan Composite Reliability lebih besar dari 0,7 (Abdillah dan Hartono, 2015). Berikut ini hasil dari pengujian reabilitas:

Tabel 5. Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Pengembangan SDM (X)	0.861	0.905	Reliabel
Semangat Kerja (Z)	0.857	0.899	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.900	0.926	Reliabel

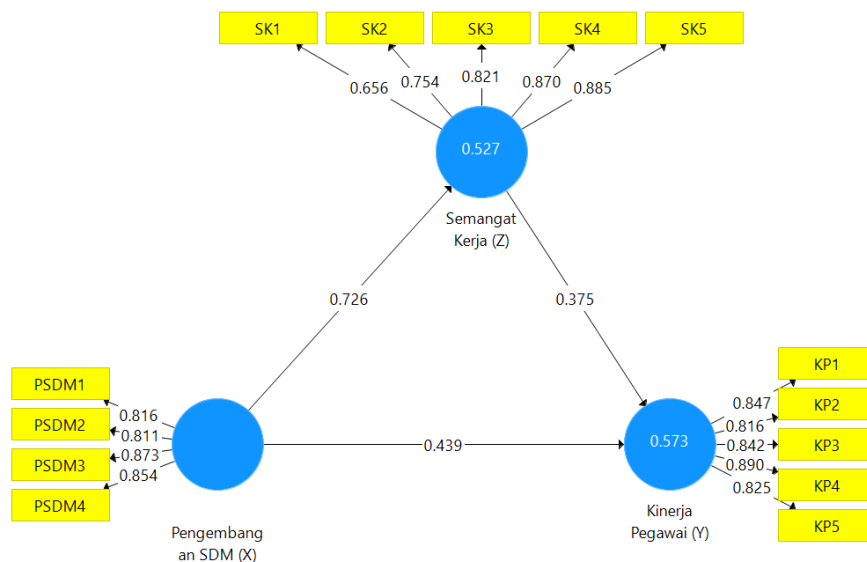
Sumber: Data Diolah (2025)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel pengukuran memenuhi standar reliabilitas yang dibutuhkan, baik dari segi *Cronbach's alpha* maupun Composite reliability. Semua variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,6 dan nilai Composite reliability di atas 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini reliabel dan dapat digunakan dalam tahap pengujian selanjutnya.

Model Struktural (Inner Model)

Setelah melakukan uji Outer Model, maka langkah selanjutnya yaitu Inner Model. Pengujian Inner Model/Pengujian struktural model dilakukan untuk melihat hubungan hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian.

Gambar 1. Path Analysis



Dalam penelitian ini peneliti menggunakan satu buah variabel dependen (Y) Kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh satu variabel Independen Pengembangan SDM (X) serta satu variabel Interveny Semangat Kerja (Z). Variabel Semangat Kerja (Z) dipengaruhi oleh variabel Pengembangan SDM (X). Evaluasi model sruktural Pls diawali dengan melihat

R.square setiap variabel dependen Gambar 4.2 dibawah ini merupakan hasil R-square dari hasil pls.

Tabel 6. R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Pegawai (Y)	0,573
Semangat Kerja (Z)	0,527

Sumber: Data Diolah (2025)

Dari table diatas menunjukkan Nilai R-square dari variabel Kinerja Pegawai (Y) 0,573 untuk variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,527 hal ini menunjukkan bahwa 57,3% variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel Semangat Kerja (Z), Pengembangan SDM (X). Variabel Pengembangan SDM (X) mempengaruhi variabel Semangat Kerja (Z) Sebesar 52,7%

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan , hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dan menilai nilai T-stastistik dan nilai P-values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan apabila nilai dari T-statistik lebih besar dari T-tabel yaitu 1,68 dan nilai dari P-values lebih kecil dari 0,05.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	T Statistica (O/STEV)	P Values	Hasil
H1	Pengembangan SDM dan Kinerja pegawai	1.866	0.031	Diterima
H2	Pengembangan SDM dan Semangat Kerja	7.573	0.000	Diterima
H3	Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai	2.128	0.017	Diterima
H4	Pengembangan SDM Semangat Kerja Kinerja Pegawai	2.120	0.035	Diterima

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil pengujian dengan bootsrapply dalam penelitian ini dari analisis Smart Pls adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Adanya pengaruh variabel Pengembangan SDM (X) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan nilai P-value sebesar $0,031 < 0,05$ dengan nilai T-statistic sebesar 1,866 lebih besar dari nilai T-tabel yakni 1,687. Maka variabel Pengembangan SDM berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) diterima.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja

Adanya pengaruh variabel Pengembangan SDM (X) terhadap Semangat Kerja (Z) menunjukkan nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai T-statistic sebesar 7,573 lebih besar dari nilai T-tabel yakni 1,687. Maka antara variabel Pengembangan SDM berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Semangat Kerja. Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) diterima.

3. Semangat Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Adanya pengaruh variabel Semangat Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan nilai P-value sebesar $0,017 < 0,05$ dengan nilai T-statistic sebesar 2,128 lebih besar dari nilai T-tabel yakni 1,687. Maka antara variabel Semangat Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) diterima.

4. Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja

Adanya pengaruh variabel Pengembangan SDM (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Semangat Kerja (Z) menunjukkan nilai P-value sebesar $0,035 < 0,05$ dengan nilai T-statistic sebesar 2,120 lebih besar dari nilai T-tabel yakni 1,687. Maka antara variabel Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan. Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) diterima.

Pembahasan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama ketika individu merasa didukung dari segi motivasi, kepribadian, keterampilan, dan pengetahuan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai P-value sebesar $0,031 < 0,05$ dan t-statistik sebesar $1,866 > 1,687$. Nilai mean yang tinggi pada indikator pengembangan SDM juga mencerminkan persepsi positif dari para responden terhadap upaya pengembangan yang dilakukan di lingkungan kerja.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan signifikan antara pengembangan SDM dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian Hasmunita et al. (2023) di BKPSDM Luwu Timur dan Kuswari & Ripno (2023) di Kantor Samsat Bengkulu menunjukkan dampak positif pengembangan SDM terhadap kinerja. Demikian pula, studi Dewi & Herlambang (2024) dan Novita et al. (2023) menekankan pentingnya motivasi kerja dan adaptasi terhadap budaya digital dalam memperkuat pengaruh tersebut. Secara umum, pengembangan SDM yang efektif menjadi salah satu kunci strategis dalam mendorong kinerja optimal di berbagai instansi.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan organisasi. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, mendapatkan bimbingan, serta menerima dukungan yang berkelanjutan, mereka cenderung menunjukkan motivasi, tanggung jawab, dan antusiasme yang lebih tinggi dalam bekerja. Hal ini tercermin dari tingginya nilai mean pada indikator semangat kerja, serta hasil uji statistik yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan SDM terhadap semangat kerja, dengan P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan t-statistik $7,573 > 1,687$.

Hasil ini diperkuat oleh sejumlah penelitian sebelumnya. Wanma et al. (2023) menemukan bahwa pengembangan SDM secara langsung meningkatkan semangat kerja dan berdampak pada kinerja pegawai. Temuan serupa juga diungkap oleh Ronga et al. (2021) di BPJS Kesehatan Tondano serta Idris (2023) di DPPKBP3A Kota Gorontalo, yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Secara keseluruhan, hasil-hasil tersebut menguatkan bahwa pengembangan SDM yang baik dapat menjadi pendorong utama terbentuknya semangat kerja yang tinggi di lingkungan organisasi.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Tingkat kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh semangat kerja yang dimiliki dalam menjalankan tugas sehari-hari. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung menunjukkan perilaku positif seperti disiplin, efisiensi, tanggung jawab, dan ketelitian dalam

menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tercermin dari tingginya nilai rata-rata tanggapan responden terhadap indikator kinerja, seperti penyelesaian tugas tepat waktu, menjaga mutu hasil kerja, serta menunjukkan inisiatif dan ketelitian. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai P-value sebesar $0,017 < 0,05$ dan t-statistik sebesar $2,128 > 1,687$.

Temuan ini didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya, seperti studi oleh Siregar et al. (2023) yang menyatakan bahwa semangat kerja bersama dengan faktor lain seperti disiplin dan pengalaman turut memengaruhi kinerja secara signifikan. Penelitian Septiantari et al. (2023) di PT Mitra Timur Medika Gianyar juga membuktikan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, Pertiwi dan Yanti (2024) menunjukkan bahwa semangat kerja, kompetensi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara keseluruhan, hasil-hasil ini menguatkan bahwa semangat kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja

Peningkatan sumber daya manusia tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga berkontribusi secara tidak langsung melalui peningkatan semangat kerja. Dukungan organisasi dalam bentuk pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pembinaan berkelanjutan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai, yang selanjutnya mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja, dengan P-value sebesar $0,035 < 0,05$ dan t-statistik sebesar $2,120 > 1,687$, sehingga hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung ini diterima.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya, seperti pendapat Sutrisno (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karier mampu meningkatkan semangat kerja, yang berdampak pada produktivitas dan kinerja. Hasibuan (2018) juga menegaskan bahwa semangat kerja merupakan faktor kunci yang menjembatani hubungan antara kebijakan pengembangan pegawai dan hasil kinerja. Dengan demikian, penelitian ini mendukung teori bahwa semangat kerja berperan sebagai variabel mediasi penting dalam hubungan antara pengembangan SDM dan kinerja, serta menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk menjaga dan meningkatkan semangat kerja pegawai.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan hal berikut ini: Hasil pengujian (H1) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku. Hasil pengujian (H2) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku. Hasil pengujian (H3) menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku. Hasil pengujian (H4) pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja menunjukkan hasil positif dan signifikan pada Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku.

Berdasarkan hasil tersebut, beberapa saran dapat diberikan. Berdasarkan hasil penelitian:

1. Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku perlu meningkatkan program pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan yang lebih relevan dan berbasis kebutuhan aktual pegawai. Materi pelatihan hendaknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan bidang kerja, guna meningkatkan efektivitas serta

- pencapaian kompetensi kerja pegawai.
2. Diperlukan perhatian khusus terhadap peningkatan semangat kerja pegawai sebagai variabel mediasi penting yang terbukti berpengaruh terhadap kinerja. Upaya ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan hubungan interpersonal antarpegawai dan atasan.
 3. Balai Penerapan Standar Instrumen Pertanian Maluku disarankan untuk lebih aktif dalam mendorong peran atasan sebagai motivator dalam proses pengembangan pegawai. Dorongan dari atasan terbukti memiliki peran signifikan dalam meningkatkan semangat dan tanggung jawab kerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh indikator dengan nilai mean tertinggi dalam penelitian ini.
 4. Mengintegrasikan evaluasi semangat kerja ke dalam sistem penilaian kinerja pegawai. Hal ini penting mengingat semangat kerja terbukti berkontribusi langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.
 5. Manajemen BSIP Maluku perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan, mengingat adanya tren penurunan efektivitas pelatihan dari tahun ke tahun. Evaluasi ini dapat mencakup metode pelatihan, keterlibatan peserta, serta kesesuaian materi dengan kebutuhan lapangan.

5. Daftar Pustaka

- Afandi, F. T., & Veritia. (2024). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Aditama Inovasi Asia di Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(1), 50–65.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep, dan indikator)*. Riau: Zafana Publishing.
- Agustina, M., Marsanuddin, & Zainudin, B. (2023). Pengaruh sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi kasus: Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung). *Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen dan Bisnis Pascasarjana Saburai*.
- Alimuddin, & Nugraha. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan (BPKH) Wilayah VII Makassar. *YUME: Journal of Management*, 3(2).
- Amin Alhusaini, Kristiawan, M., & Eddy, S. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 2166–2172.
- Astuti, D., Rony, Z. T., & Sari, R. K. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Engineering di Kota Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(7), 405–418. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-9).
- 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. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1(2), 1–15.
- Ekawaty, D., Oktaviani, A. R., & Asri. (2023). Pengaruh pengembangan SDM, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Kota Makassar. *Sparkling Journal of Management*, 1(5).
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi ke-10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryanti, H., Aprianti, K., & Mulyadin, M. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Bima. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2(4).
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hinelo, R., Asi, L. L., & Arsjad, A. N. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2).
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Kusuma, S. W., & Hasyim, W. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT ABC. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 45–60.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhyadin, F. H. (2019). Pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis disiplin kerja karyawan pada PT Bont Technologies Nusantara. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(1), 22–38. <https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.375>
- Rafiq, A. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 105–114.
- Rudiansyah, Hazmanan, & Rambe, M. F. (2024). Pengaruh pengembangan SDM dan kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh semangat kerja (PT Bank Sumut Cabang Tembung). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Terapan*, 10(1), 25–40.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukidi, & Wajdi, F. (2016). Pengaruh motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 18(2).
- Sumadhinata, Y. E. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan non edukatif di salah satu universitas swasta di Bandung. *Seminar Nasional dan Call for Paper Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 8.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taufik. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bima.
- 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.