



Pengaruh Disiplin, Motivasi, Pengalaman, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang

Ofi Nurzayana Baiti¹, Syaiko Rosyidi²

^{1,2}Universitas YPPI Rembang, Indonesia

E-mail: ovynurzayana@gmail.com

Article Info	Abstract
<p>Article History Received: 2025-12-08 Revised: 2026-01-15 Published: 2026-02-14</p> <p>Keywords: <i>Work Discipline;</i> <i>Work Motivation;</i> <i>Work Experience;</i> <i>Work Ability;</i> <i>Employee Performance.</i></p>	<p>This study seeks to examine the impact of work discipline, work motivation, work experience, and work ability on employee performance at Puskesmas Kragan II, Rembang Regency. Puskesmas, as a main healthcare facility, is integral to delivering health services to the community, rendering employee performance a vital component. This research utilizes a quantitative methodology through the implementation of a survey technique. The population comprises all 98 employees of Puskesmas Kragan II, utilizing a saturated sampling method. Data were gathered via closed-ended questionnaires employing a Likert scale and processed by multiple linear regression analysis. The study phases encompass instrument creation, validity and reliability assessment, data collecting, data analysis, and hypothesis evaluation. The findings demonstrate that work discipline, work motivation, and work ability exert a positive yet insignificant influence on employee performance, whereas work experience has a positive and significant impact on employee performance. The data suggest that job experience significantly impacts employee performance. This study aims to offer actionable insights for Puskesmas management to enhance employee performance and the quality of health services.</p>
Artikel Info	Abstrak
<p>Sejarah Artikel Diterima: 2025-12-08 Direvisi: 2026-01-15 Dipublikasi: 2026-02-14</p> <p>Kata kunci: <i>Disiplin Kerja;</i> <i>Motivasi Kerja;</i> <i>Pengalaman Kerja;</i> <i>Kemampuan Kerja;</i> <i>Kinerja Pegawai.</i></p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak disiplin kerja, motivasi kerja, pengalaman kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kragan II, Kabupaten Rembang. Puskesmas, sebagai fasilitas kesehatan utama, merupakan bagian integral dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat, sehingga kinerja karyawan menjadi komponen vital. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif melalui implementasi teknik survei. Populasi terdiri dari seluruh 98 karyawan Puskesmas Kragan II, menggunakan metode sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert dan diolah dengan analisis regresi linier berganda. Tahapan penelitian meliputi pembuatan instrumen, penilaian validitas dan reliabilitas, pengumpulan data, analisis data, dan evaluasi hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan kerja memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Data menunjukkan bahwa pengalaman kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi manajemen Puskesmas untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan kesehatan.</p>

I. PENDAHULUAN

Puskesmas adalah fasilitas kesehatan tingkat pertama di Indonesia yang berada di bawah Kementerian Kesehatan dan dikelola pemerintah daerah, berperan sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan masyarakat. Sumber daya manusia, khususnya pegawai, memegang peran utama dalam efektivitas organisasi, dan kinerja SDM menjadi penentu kemajuan Puskesmas. Kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, yang mencerminkan pencapaian kuantitas dan kualitas sesuai standar (Apriyansyah dalam Kurniawan, 2024). Faktor yang memengaruhi

kinerja antara lain disiplin, motivasi, pengalaman, dan kemampuan kerja.

Disiplin kerja menunjukkan kredibilitas pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai aturan. Jufrizen dan Sitorus dalam Kurniawan (2024) menyatakan disiplin adalah sikap patuh terhadap aturan tertulis maupun tidak tertulis, termasuk sanggup menerima sanksi. Penelitian Kurniawan dkk (2024) menunjukkan disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara Farisi dkk (2020) menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Motivasi kerja adalah dorongan untuk bersemangat mencapai tujuan (Mangkunegara,

2020), yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Naimah dan Nurhidayati (2023) menemukan pengaruh positif signifikan, sedangkan Safitri dan Asmuni (2023) menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan.

Pengalaman kerja merupakan penguasaan metode dan keterampilan pekerjaan yang diperoleh melalui keterlibatan dalam tugas (Chandra dan Setyawan dalam Kurniawan, 2024). Pegawai dengan pengalaman lebih lama cenderung memiliki kemampuan dan jenjang karir lebih baik. Hasil penelitian Kurniawan dkk (2024) menunjukkan pengaruh positif signifikan, sementara Putri dalam Angelica dan Purbasari (2022) menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Kemampuan kerja adalah kapasitas individu dalam melaksanakan tugas yang memengaruhi keberhasilan organisasi (Robbin dalam Novianti dkk, 2023). Hasil penelitian Novianti dkk (2023) menunjukkan pengaruh positif signifikan, sedangkan Setiawan dan Siagian dalam Novianti dkk (2023) menemukan pengaruh negatif tetapi tidak signifikan.

Puskesmas Kragan II, yang berlokasi di Jalan Raya Plawangan No. 99 Kragan, membawahi 13 desa binaan sesuai Peraturan Bupati Rembang Nomor 80 Tahun 2021. Layanannya meliputi pengobatan, pencegahan penyakit, promosi kesehatan, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam pengumpulan data, dokumen Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tidak dapat diakses secara langsung karena sistem terintegrasi digital, sehingga peneliti menggunakan wawancara dengan pegawai dan masyarakat sebagai sumber data.

Hasil wawancara dengan pegawai pada 8 Juli 2025 menunjukkan bahwa kualitas kinerja baik, tugas terpenuhi sesuai target, disiplin kerja mempengaruhi kinerja, dan keluhan masyarakat hanya 5% dari total pasien. Wawancara dengan masyarakat menunjukkan sebagian besar menilai kinerja baik, pegawai ramah dan cepat tanggap, meski ada keluhan terkait proses pendaftaran dan sikap petugas BPJS yang belum optimal. Berdasarkan latar belakang ini, penelitian mengambil judul **“Pengaruh Disiplin, Motivasi, Pengalaman, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang”**.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk: (1) Membuktikan dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang. (2) Membuktikan dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten

Rembang. (3) Membuktikan dan menjelaskan pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang. (4) Membuktikan dan menjelaskan pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang.

Pengembangan Hipotesis

H₁: Diduga disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang.

H₂: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang.

H₃: Diduga pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang.

H₄: Diduga kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan variabel dependen dan independen. Sugiyono (2019) mendefinisikan variabel dependen sebagai variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen, yang pada gilirannya merupakan variabel yang memberikan pengaruh atau menyebabkan perubahan pada variabel dependen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja, sedangkan faktor independen meliputi disiplin kerja, motivasi kerja, pengalaman kerja, dan kemampuan kerja. Kinerja didefinisikan menurut Robbins (2016) sebagai hasil kerja pegawai yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Disiplin kerja menurut Mangkunegara (2020) merupakan kesediaan individu menaati aturan dan norma organisasi, yang tercermin dari ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, etika kerja, dan tanggung jawab. Motivasi kerja menurut Hasibuan (2020) adalah daya penggerak yang menimbulkan semangat kerja untuk mencapai kepuasan, yang meliputi kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, dan penghargaan. Pengalaman kerja menurut Hasibuan (2017) merupakan penguasaan pekerjaan yang diperoleh melalui keterampilan, kualitas kinerja, dan lama bekerja, sedangkan kemampuan kerja menurut Hasibuan (2016) adalah kapasitas individu dalam melaksanakan tugas yang mencakup kemampuan fisik, mental, dan pengetahuan kerja.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2022),

yang digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi responden melalui pernyataan favorable dan unfavorable guna menghindari bias jawaban. Jenis data yang digunakan adalah data subjek berupa opini dan sikap responden sesuai pendapat Indriantoro dan Supomo dalam Sumarlin dan Jannah (2023), dengan sumber data primer yang diperoleh langsung dari pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang sebagaimana dikemukakan Martono (2015). Populasi penelitian berjumlah 98 pegawai, dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampel jenuh sesuai pendapat Sugiyono (2019). Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Menurut Ghazali (2018), reliabilitas diukur dengan Cronbach Alpha > 0,70, sedangkan validitas ditentukan dari nilai signifikansi < 0,05. Analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, pengalaman kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, disertai uji t untuk menguji hipotesis parsial dan koefisien determinasi adjusted R² untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja, sebagaimana dijelaskan oleh Ghazali (2018).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Sebelum dilakukan uji regresi linier berganda, peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Berikut adalah hasil uji regresi linier berganda yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini:

Tabel 1. Hasil Uji Regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Ket
	B	Std. Error	B			
Konstanta	10.527	4.012		2.624	.010	
Disiplin Kerja (X ₁)	.150	.085	.166	1.768	.080	Ha ditolak
Motivasi Kerja (X ₂)	.164	.098	.173	1.673	.098	Ha ditolak
Pengalaman Kerja (X ₃)	.389	.140	.301	2.782	.007	Ha diterima
Kemampuan Kerja (X ₄)	.142	.130	.130	1.092	.278	Ha ditolak

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Persamaan regresi kinerja pegawai, yaitu:

$$Y = 10.527 + 0,150 X_1 + 0,164 X_2 + 0,389 X_3 + 0,142 X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi yang telah disebutkan, hasil analisis dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta perencanaan kinerja Pegawai (Y) sebesar 10.527 artinya jika nilai variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata variabel kinerja pegawai sebesar 10.527.
2. Nilai koefisiensi regresi disiplin kerja (X₁) 0,150, artinya bahwa jika disiplin kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,150.
3. Nilai koefisiensi regresi motivasi kerja (X₂) 0,164, artinya bahwa jika motivasi kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,164.
4. Nilai koefisiensi regresi pengalaman kerja (X₃) 0,389, artinya bahwa jika pengalaman kerja meningkat satu satuan, maka perencanaan kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,389.
5. Nilai koefisiensi regresi kemampuan kerja (X₄) 0,142, artinya bahwa jika kemampuan kerja meningkat satu satuan, maka perencanaan kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,142.

Uji Hipotesis

Uji statistik parsial, atau uji t, digunakan oleh Ghazali (2018) untuk menentukan pengaruh parsial atau sendiri-sendiri antara variabel independen dan variabel dependen. Tingkat signifikannya adalah $\alpha = 0,05$. Dalam penelitian ini, pengujian parsial dilakukan terhadap variabel disiplin kerja, motivasi kerja, pengalaman kerja dan kemampuan kerja guna mengetahui tingkat signifikansi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, yaitu:

1. Hipotesis pertama menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisiensi disiplin kerja adalah 0,150 dan pada tingkat signifikansi 0,080 lebih besar dari 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa H₁ ditolak. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Hipotesis kedua menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisiensi motivasi kerja adalah 0,164 dan pada tingkat signifikansi 0,098 lebih besar dari

0,05. Sehingga disimpulkan bahwa H2 ditolak. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisiensi pengalaman kerja adalah 0,389 dan pada tingkat signifikansi 0,007 lebih kecil dari 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa H3 diterima. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Hipotesis keempat menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisiensi kemampuan kerja adalah 0,142 dan pada tingkat signifikansi 0,278 lebih besar dari 0,05. Sehingga disimpulkan bahwa H4 ditolak. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan Kemampuan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 2. Hasil Uji Simultan F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	439.706	4	109.927	12.483	.000 ^b
Residual	818.988	93	8.806		
Total	1258.69	97			
	4				

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Temuan pengujian F test didapat nilai F hitung sebesar 12.483 dengan probabilitas 0.000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai atau dapat dikatakan bahwa disiplin, motivasi, pengalaman dan kemampuan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.591 ^a	.349	.321	2.968

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Dari temuan pengujian determinasi, didapat koefisien adjusted R2 adalah 0,321 hal ini berarti 32,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari ke 4 variabel independen disiplin, motivasi, pengalaman

dan kemampuan kerja. Sedangkan sisanya 67,9% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki tingkat signifikansi 0,05 dan nilai p sebesar 0,080. Oleh karena itu, hipotesis awal (H1) ditolak karena telah ditentukan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang menguntungkan namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Kragan II, Kabupaten Rembang. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat kecenderungan hubungan searah antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik untuk menjelaskan variasi kinerja pegawai secara meyakinkan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang diterapkan belum memberikan pengaruh yang optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh penerapan disiplin yang masih berfokus pada aspek kepatuhan administratif, seperti kehadiran dan ketaatan terhadap jam kerja, namun belum sepenuhnya menyentuh aspek perilaku kerja yang berkaitan langsung dengan kualitas, efektivitas, dan produktivitas pelayanan. Menurut Robbins dan Judge (2020), disiplin kerja yang bersifat formal dan administratif cenderung hanya menciptakan kepatuhan minimum, tanpa secara langsung mendorong peningkatan kinerja apabila tidak disertai dengan pemahaman tujuan dan motivasi kerja yang kuat. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sutrisno (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja akan berdampak signifikan terhadap kinerja apabila diinternalisasi sebagai kesadaran individu, bukan semata-mata sebagai kewajiban struktural.

Ditinjau dari *Goal Setting Theory*, disiplin kerja seharusnya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian perilaku yang membantu pegawai memfokuskan upaya kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Locke, dkk dalam Ghazali (2020) menegaskan bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan disertai umpan balik yang memadai akan meningkatkan kinerja individu. Namun, apabila tujuan kerja belum dipahami

secara jelas oleh pegawai atau belum diiringi dengan sistem evaluasi dan penghargaan yang optimal, maka disiplin kerja cenderung hanya bersifat prosedural dan belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak akan efektif meningkatkan kinerja apabila organisasi belum mampu mengaitkan aturan kerja dengan capaian kinerja yang terukur.

Kajian ini sejalan dengan penelitian Farisi dkk. (2020), yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan faktor utama yang menentukan kinerja. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Kurniawan dkk. (2024) dan Naimah dan Nurhidayati (2023), yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikansi motivasi kerja sebesar 0,098, lebih tinggi dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) ditolak. Hasilnya menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja menunjukkan kecenderungan yang positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, faktor yang dominan secara statistik belum menjadi motivasi kerja.

Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Kemungkinan motivasi yang ada masih bersifat jangka pendek atau belum didukung oleh sistem penghargaan, pengakuan, serta pengembangan karir yang berkelanjutan. Menurut Robbins dan Judge (2020), motivasi kerja akan berdampak signifikan terhadap kinerja apabila kebutuhan individu, baik intrinsik maupun ekstrinsik, terpenuhi secara konsisten melalui kebijakan organisasi yang jelas. Sejalan dengan hal tersebut, Mangkunegara (2022) menyatakan bahwa motivasi yang tidak

diimbangi dengan kesempatan berkembang dan sistem penilaian kinerja yang adil cenderung hanya menghasilkan semangat kerja sementara, tanpa berdampak signifikan pada hasil kerja.

Berdasarkan *Goal Setting Theory*, motivasi memiliki peran penting dalam mendorong individu untuk berupaya mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Teori ini menekankan bahwa tujuan yang spesifik, menantang, dan disertai dengan umpan balik akan meningkatkan kinerja individu. Namun, apabila tujuan kerja belum dikomunikasikan secara jelas atau pegawai tidak memperoleh umpan balik yang memadai atas hasil kerjanya, maka motivasi kerja belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Latham (2021) yang menegaskan bahwa motivasi tanpa kejelasan tujuan dan evaluasi kinerja yang terstruktur cenderung tidak efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Kajian ini menguatkan temuan Safitri dan Asmuni (2023), yang juga menemukan bahwa tingkat motivasi intrinsik karyawan memiliki dampak kecil namun positif terhadap produktivitas kerja mereka. Meskipun demikian, Novianti dkk. (2023) dan Naimah dan Nurhidayati (2023) menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh tingkat motivasi kerja mereka.

3. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai signifikansi pengalaman kerja adalah 0,007, yang lebih rendah dari nilai kritis 0,05, menurut hasil uji hipotesis. Karena pengalaman kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja staf di Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang, kami menerima hipotesis ketiga (H3). Menurut temuan tersebut, salah satu faktor yang secara signifikan membantu meningkatkan kinerja kerja adalah pengalaman kerja sebelumnya.

Pentingnya pengalaman kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan telah didokumentasikan dengan baik. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama biasanya lebih memahami peran, proses, dan seluk-beluk bisnis dibandingkan karyawan baru. Hal ini meningkatkan kemampuan mereka untuk melaksanakan

tugas dengan lebih efektif dan efisien. Menurut Sutrisno (2021), pekerja berkinerja lebih baik ketika mereka memiliki pengalaman kerja karena hal itu membantu mereka mengasah kemampuan, membuat keputusan yang lebih baik, dan beradaptasi dengan berbagai jenis lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh Mangkunegara (2022), yang menyatakan bahwa pekerja dengan pengalaman lebih cenderung memberikan hasil yang lebih baik dengan lebih sedikit kesalahan.

Dalam perspektif *Goal Setting Theory*, pengalaman kerja membantu pegawai dalam menetapkan strategi dan cara kerja yang lebih tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan pengalaman yang memadai, pegawai tidak hanya memahami target kerja yang ditetapkan, tetapi juga mampu menentukan langkah-langkah yang efektif untuk mencapainya. Latham (2021) menjelaskan bahwa individu yang berpengalaman cenderung lebih realistis dalam menetapkan tujuan kerja serta lebih konsisten dalam upaya pencapaiannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

Kajian ini sejalan dengan hasil penelitian Kurniawan dkk. (2024), yang menemukan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini bertentangan dengan temuan Angelica dan Purbasari (2022), yang menemukan bahwa pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, kompleksitas pekerjaan, serta tingkat pemanfaatan pengalaman kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

4. Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis, kemampuan kerja para pekerja memang berpengaruh terhadap produktivitas mereka di Puskesmas Kragan II, Kabupaten Rembang. Namun, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik ($p = 0,278$, yang lebih besar dari $0,05$). Akibatnya, dapat dikatakan bahwa H_4 tidak benar. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kemampuan kerja memiliki hubungan searah dengan kinerja pegawai, pengaruh tersebut belum

cukup kuat secara statistik untuk menjelaskan variasi kinerja yang terjadi.

Hasil ini mengindikasikan bahwa kemampuan kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Kondisi ini dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dengan penempatan tugas atau kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan secara berkelanjutan. Menurut Robbins dan Judge (2020), kemampuan kerja akan berdampak optimal terhadap kinerja apabila organisasi mampu menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki serta menyediakan dukungan pembelajaran yang berkesinambungan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sutrisno (2021) menyatakan bahwa kemampuan individu tidak akan menghasilkan kinerja yang maksimal apabila tidak didukung oleh sistem kerja, pembagian tugas, dan kesempatan pengembangan yang memadai.

Berdasarkan *Goal Setting Theory*, kemampuan kerja seharusnya menjadi modal utama bagi pegawai dalam mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Individu dengan kemampuan yang memadai akan lebih mudah memahami target kerja dan menentukan strategi pencapaiannya. Namun, apabila kemampuan tersebut tidak dioptimalkan melalui penugasan yang tepat, kejelasan peran, serta pengembangan kompetensi yang terarah, maka kontribusinya terhadap kinerja menjadi kurang signifikan. Latham (2021) menegaskan bahwa kemampuan kerja hanya akan berdampak pada kinerja apabila diintegrasikan dengan tujuan kerja yang jelas dan sistem evaluasi yang konsisten.

Kajian ini sejalan dengan temuan Setiawan dan Siagian dalam Novianti dkk. yang mengatakan kemampuan kerja berdampak positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat gagasan bahwa kemampuan kerja bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja; faktor-faktor lain dalam organisasi juga perlu ada agar mampu meningkatkan kinerja pegawai.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan kerja terbukti memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang. Sedangkan, pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Puskesmas Kragan II Kabupaten Rembang disarankan untuk lebih mengoptimalkan pengalaman kerja pegawai melalui pembinaan, pendampingan, dan pembagian tugas yang sesuai dengan masa kerja dan kompetensi pegawai. Selain itu, peningkatan disiplin, motivasi, dan kemampuan kerja perlu didukung dengan sistem evaluasi kinerja, pelatihan berkelanjutan, serta pemberian apresiasi yang adil agar seluruh potensi pegawai dapat dimanfaatkan secara optimal dalam meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan.

DAFTAR RUJUKAN

- Angelica, F., & Purbasari, R. N. (2022). Pengaruh pengalaman, motivasi, dan pendidikan terhadap kinerja karyawan PNS RSJD. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(4), 289–300.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Ghozali, I. (2020). *25 grand theory: 25 teori besar ilmu manajemen, akuntansi dan bisnis untuk landasan teori skripsi, tesis dan disertasi*. Yoga Pratama.
- Harnia, H., Ramly, M., & Kamidin, M. (2022). Pengaruh pengetahuan, kompetensi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Labuha Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Ekonomi Global*, 1(2), 179–184.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar dan kunci keberhasilan*. Bumi Aksara.
- Kurniawan, A., Prasetyo, E., & Lestari, D. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 45–58.
- Kurniawan, H., Pratama, R. H., Putri, S., Kurniawan, D., & Wibowo, I. S. (2024). Pengaruh pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Yosomulyo Metro Lampung. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 1086–1094.
- Latham, G. P. (2021). *Becoming the evidence-based manager: Making the science of management work for you*. Davies-Black Publishing.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Martono, N. (2015). *Metode penelitian kuantitatif: Analisis isi dan analisis data sekunder*. Rajawali Pers.
- Naimah, N. N., & Nurhidayati, A. (2023). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(5), 3427–3432.
- Novianti Dewi, L., Suhaeli, D., & Atul Hidayati, L. (2023). Pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Safitri, I. A., & Asmuni, A. (2023). Pengaruh motivasi dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Sabrang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. *Majalah Ilmiah Cahaya Ilmu*, 5(2), 93–102.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sumarlin, S., & Jannah, R. (2023). Pengaruh pemahaman kode etik profesi akuntan, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan emosional terhadap perilaku etis mahasiswa akuntansi dengan akhlakul karimah sebagai variabel moderasi. *Isafir: Islamic Accounting and Finance Review*, 4(1), 107–134.