

PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*, KOMPETENSI, DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN ASN PADA PUSKESMAS DI WILAYAH KECAMATAN BRANGSONG, KABUPATEN KENDAL

Bilqis Nisrina Ubaydella¹, Mila Sartika², Ariati Anomsari³, Awanis Linati Haziroh⁴
Universitas Dian Nuswantoro^{1,2,3,4}
mila.sartika@dsn.dinus.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS), kompetensi, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja tenaga kesehatan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Puskesmas di wilayah Kecamatan Brangsong, Kabupaten Kendal. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei dan analisis *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Populasi penelitian berjumlah 112 tenaga kesehatan ASN dan seluruh populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN ($\beta = 0,325$; $p = 0,001$), kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,369$; $p = 0,000$), serta motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,277$; $p = 0,003$). Nilai R-Square sebesar 0,592 menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan 59,2% variasi kinerja tenaga kesehatan ASN. Kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja dibandingkan variabel lainnya. Simpulan penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support*, kompetensi, dan motivasi intrinsik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN, sehingga peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui penguatan kompetensi, peningkatan dukungan organisasi, serta pengembangan motivasi intrinsik tenaga kesehatan.

Kata Kunci: *Perceived Organizational Support*, Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Kinerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Perceived Organizational Support (POS), competence, and intrinsic motivation on the performance of Civil Servant (ASN) health workers at Community Health Centers (Puskesmas) in Brangsong District, Kendal Regency. The research method used was quantitative research with a survey approach and Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis. The study population consisted of 112 ASN health workers, and the entire population was sampled using a saturated sampling technique. Data were collected using a questionnaire with a 5-point Likert scale and analyzed using SmartPLS. The results showed that Perceived Organizational Support had a positive and significant effect on the performance of ASN health workers ($\beta = 0.325$; $p = 0.001$), competence had a positive and significant effect on performance ($\beta = 0.369$; $p = 0.000$), and intrinsic motivation had a positive and significant effect on performance ($\beta = 0.277$; $p = 0.003$). The R-Square value of 0.592 indicates that the three variables explain 59.2% of the variation in the performance of ASN healthcare workers. Competence is the variable with the most dominant influence on performance compared to other variables. The conclusion of this study is that Perceived Organizational Support, competence, and intrinsic motivation have been proven to have a positive and significant effect on the performance of ASN healthcare workers. Therefore, performance improvement can be achieved through strengthening competence, increasing organizational support, and developing intrinsic motivation in healthcare workers.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Competence, Intrinsic Motivation, Performance*

PENDAHULUAN

Puskesmas berperan strategis sebagai penyedia layanan kesehatan tingkat pertama sekaligus agen perubahan dan pusat inovasi kesehatan masyarakat berbasis kondisi sosial budaya setempat (Menteri Kesehatan, n.d. dalam Yenti et al., 2024). Peran strategis tersebut menuntut Puskesmas untuk mampu memberikan pelayanan yang optimal dan berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena itu, tantangan utama dalam penyelenggaraan layanan tidak hanya terletak pada ketersediaan fasilitas, tetapi juga pada peningkatan kualitas operasional yang sangat bergantung pada sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan penting dalam pelaksanaan seluruh aktivitas organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap pegawai perlu dioptimalkan agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana juga menjadi faktor pendukung yang penting dalam menunjang kinerja pegawai agar dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien (Salam et al., 2022). Kondisi tersebut pada akhirnya akan tercermin dalam tingkat kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja merupakan kemampuan individu dalam menjalankan tugas dengan tujuan merealisasikan visi tertentu (Azizah et al., 2024). Kinerja tenaga kesehatan berperan penting dalam merespons tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan bermutu karena berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan (Usman, 2016, dalam Tuanane et al., 2024). Sebagai bagian utama SDM, tenaga kesehatan bertanggung jawab memberikan layanan dan mengimplementasikan program kesehatan pemerintah secara profesional (Yenti et al., 2024). Namun demikian, dalam praktiknya kinerja tenaga kesehatan ASN sebagai pelaksana utama program di Puskesmas belum sepenuhnya mampu memenuhi target yang telah ditetapkan, yang dapat dilihat dari capaian program kesehatan di Puskesmas Kecamatan Brangsong.

Tabel 1.
Ringkasan Capaian Kinerja dan Program Puskesmas Kecamatan Brangsong Tahun 2025

No	Puskesmas	Program Kinerja	Target	Capaian
1.	Puskesmas Brangsong 1	Penderita hipertensi mendapat pelayanan kesehatan	100%	81,84%
		Imunisasi bayi usia 2 bln-1 th mendapat PCV 13/Valen/Prevenar	95%	49,5%
		Pasangan usia subur 4T ber-KB	100%	30,32%
		Desa/kelurahan menyelenggarakan 5 Pilar STBM (Paripurna)	75%	42,85%
		Ibu hamil mendapat pelayanan ibu hamil (K4)	100%	80,1%
2.	Puskesmas Brangsong 2	Pemberian tablet Fe minimal 90 tablet pada ibu hamil	100%	80,1%

Kepuasan pelanggan pada gawat darurat	100%	$\geq 70\%$
Kepuasan pelanggan laboratorium	100%	80%
Kepuasan pelanggan rawat inap	100%	80%

Capaian program dan kinerja di Puskesmas Brangsong I dan Brangsong II menunjukkan sebagian besar indikator belum mencapai target. Di Brangsong I, terutama pada imunisasi PCV (*Pneumococcal Conjugate Vaccine*) bayi 49,5% dari target 95%, KB pasangan usia subur 4T (30,32%), STBM (Sanitasi Total Berbasis Masyarakat) paripurna 42,85% dari 75%, sementara pelayanan hipertensi relatif lebih tinggi yaitu (81,84%) meskipun masih di bawah target. Sementara pada Brangsong II, pelayanan ibu hamil (K4) dan pemberian tablet Fe masing-masing mencapai (80,1%), sedangkan kepuasan layanan berkisar antara $\geq 70\%$ hingga 80%. Data tersebut menunjukkan bahwa kedua puskesmas masih menghadapi tantangan dalam pencapaian target program, khususnya pada layanan kesehatan masyarakat, termasuk kegiatan edukasi dan pencegahan penyakit oleh tenaga kesehatan. Rendahnya capaian tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti partisipasi dan kesadaran masyarakat, tetapi juga oleh faktor internal yaitu kinerja tenaga kesehatan sebagai pelaksana utama program.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pencapaian target program kesehatan memiliki keterkaitan erat dengan kualitas kinerja tenaga kesehatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Affandy et al. (2025), yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi fondasi terpenting dalam mewujudkan efektivitas layanan dan pencapaian target program di bidang kesehatan. Dalam konteks ini, dukungan organisasi, khususnya melalui dukungan atasan dan pemberian penghargaan, berperan dalam meningkatkan semangat kerja tenaga kesehatan. Kompetensi yang ditunjukkan melalui keterampilan dan pengalaman menjadi dasar dalam pelaksanaan tugas secara efektif. Sementara itu, motivasi intrinsik, terutama dari aspek tanggung jawab dan pengakuan, menjadi pendorong internal yang memengaruhi konsistensi dan kualitas kinerja, sehingga ketidakseimbangan di antaranya berpotensi menghambat pencapaian target layanan kesehatan.

Berdasarkan hasil prasurvei terhadap 20 tenaga kesehatan ASN di Puskesmas Kecamatan Brangsong, masih terdapat beberapa permasalahan pada setiap variabel. Pada variabel POS, responden merasa penghargaan belum sesuai dengan usaha dan (60%) menilai pembagian tugas belum merata. Pada variabel kompetensi, (55%) responden belum mampu mengambil keputusan dengan cepat dan merasa pengalaman belum memadai, serta (60%) masih memerlukan latihan tambahan. Motivasi intrinsik juga masih rendah, ditandai dengan (55%) kurangnya dorongan mencapai target dan pengembangan diri, (60%) rendahnya kepercayaan diri dalam mengambil keputusan, serta (65%) minimnya minat menghadapi tantangan. Selain itu, kinerja pegawai belum optimal, terlihat dari (50%) kurangnya ketelitian, (55%) belum mampu beradaptasi dengan tugas baru dan masih memerlukan arahan tambahan, dan (60%) belum aktif mengusulkan ide. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja tenaga kesehatan berpotensi dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang dirasakan, kompetensi yang dimiliki, serta motivasi intrinsik. Dengan demikian, prasurvei ini menegaskan pentingnya mengkaji pengaruh *perceived organizational support*, kompetensi, serta motivasi intrinsik terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN di Puskesmas Kecamatan Brangsong, Kabupaten Kendal. Studi ini berfokus pada Puskesmas di Kecamatan Brangsong, Kabupaten Kendal, untuk menganalisis kinerja tenaga kesehatan ASN dalam konteks layanan kesehatan primer. Pemilihan lokasi didasarkan pada kondisi empiris yang menunjukkan belum tercapainya

target program pada beberapa indikator utama, serta didukung oleh hasil pra-survei yang mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek *perceived organizational support*, kompetensi, dan motivasi intrinsik. Selain itu, kedua puskesmas tersebut merupakan pelaksana program kesehatan masyarakat di tingkat kecamatan, sehingga relevan untuk dianalisis dalam menggambarkan kondisi kinerja tenaga kesehatan.

Dalam menganalisis terbentuknya kinerja karyawan, penting untuk memahami bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yaitu *Perceived Organizational Support* (POS), penelitian Moschovopoulou & Papavassiliou-Alexiou, (2025) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang lebih besar membuat tenaga kesehatan mengalami stres lebih rendah serta memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Penelitian Mujiasih (2015, dalam Umbara & Dwarawati, 2024) juga menunjukkan bahwa POS mendorong karyawan bekerja lebih dari “cukup baik” melalui komitmen terhadap tujuan, kemampuan dalam menyelesaikan tugas, pengambilan keputusan yang tepat, serta keselerasan perilaku kerja dengan tujuan organisasi, sehingga mencerminkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi.

Selain POS, kompetensi juga menjadi elemen kunci yang menentukan kinerja karyawan. Berlandaskan Kurniawan (2020, dalam Itoh et al. 2025) tenaga kesehatan yang mempunyai tingkatan kompetensi tinggi cenderung memperlihatkan kemampuan lebih optimal dalam pelaksanaan prosedur medis, mengambil keputusan, dan kepekaan terhadap kebutuhan pasien. Kompetensi mendukung keberhasilan instansi, karena pegawai yang kompeten mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik (Hasan et al., 2025). Rasa kompetensi berfungsi sebagai mekanisme awal dalam menghadapi ambiguitas pekerjaan, sekaligus membentuk identitas profesional individu (Gadolin et al., 2021). Oleh sebab itu, kompetensi menjadi elemen penting dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja tenaga kesehatan secara berkelanjutan. Motivasi intrinsik tidak kalah pentingnya, karena motivasi intrinsik memiliki peran penting yang berkaitan dengan dorongan internal individu dalam menjalankan tugas tanpa bergantung pada faktor eksternal seperti kompensasi atau penghargaan (Aikins et al., 2023). Penelitian menyebut motivasi intrinsik yang berasal dari kepuasan serta minat individu terhadap pekerjaan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja tenaga kesehatan (Imbiri, 2024). Individu dengan motivasi intrinsik cenderung lebih aktif menerapkan strategi pengaturan diri untuk mencapai tujuan kerja secara optimal serta lebih bertanggung jawab terhadap mutu hasil pekerjaan (Stewart et al., 2020, dalam Dorssen-boog, 2026).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji dinamika kerja tenaga kesehatan, terutama terkait persepsi dukungan organisasi, kompetensi, dan motivasi intrinsik. Misalnya, studi pada Kow & Jayanagara, (2025) meneliti mengenai keberpengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja tenaga kesehatan pada Rumah Sakit, Itoh et al. (2025) mengkaji peran kompetensi tenaga kesehatan dan Azizah et al. (2024) mengkaji keberpengaruh motivasi intrinsik atas kinerja pegawai Puskesmas di Surabaya. Meskipun demikian, ketiga penelitian tersebut masih menguji variabel secara terpisah dan dilakukan pada konteks institusi yang berbeda, sehingga belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja tenaga kesehatan di tingkat puskesmas kecamatan. Oleh sebab itu, penelitian ini diperlukan untuk mengungkap bukti secara empiris guna mendorong peningkatan kinerja puskesmas tingkat kecamatan, khususnya di Kecamatan Brangsong.

Studi ini berjudul “Pengaruh *Perceived Organizational Support*, Kompetensi, dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan ASN pada Puskesmas di Wilayah Kecamatan Brangsong, Kabupaten Kendal” penelitian ini bertujuan mengatasi kendala dan celah kinerja dengan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi, kompetensi, serta motivasi intrinsik terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN Puskesmas Kecamatan Brangsong. Studi dilandaskan atas kondisi empiris dan berusaha mengatasi keterbatasan studi

sebelumnya. Diharapkan kinerja tenaga kesehatan ASN dapat ditingkatkan melalui peningkatan dukungan organisasi, peningkatan kompetensi, dan penguatan motivasi intrinsik, sekaligus kontribusi teoretis bagi bidang studi manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Selain itu, Puskesmas Kecamatan Brangsong diharapkan dapat memanfaatkan temuan studi ini sebagai landasan untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan secara optimal guna menghasilkan layanan kesehatan masyarakat yang diberikan.

METODE PENELITIAN

Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan survei kuantitatif dengan metode PLS-SEM. Studi ini bersifat asosiatif kausal guna mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Kecamatan Brangsong, serta menentukan apakah faktor-faktor tersebut memiliki korelasi positif atau negatif satu sama lain. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 112 tenaga kesehatan ASN yang bekerja di Puskesmas Kecamatan Brangsong. Penelitian ini menggunakan metode sensus atau sampling jenuh sehingga jumlah responden yang digunakan adalah sebanyak 112 tenaga kesehatan ASN meliputi dokter, perawat, bidan, kesehatan masyarakat, apoteker, asisten apoteker, gizi, kesehatan lingkungan, terapis gigi dan mulut, rekam medis, serta pranata laboratorium. Data studi ini berasal dari sumber primer, yaitu respon survei yang dikumpulkan dari partisipan dengan mempergunakan formulir *Google Form*. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* 5 poin (1–5) yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2021). Penelitian ini mengkaji data serta menentukan hubungan antarvariabel penelitian, digunakan pendekatan SEM dengan model PLS. Data kemudian diproses memakai perangkat lunak SmartPLS. Langkah awal analisis data meliputi penilaian model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas konvergen dan diskriminan menggunakan nilai *factor loading* serta *Average Variance Extracted* (AVE). Selanjutnya, reliabilitas diukur menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Langkah berikutnya mengkaji nilai *R-square* dan *F-Square* sebagai evaluasi model struktural (*inner model*), untuk menentukan pengaruh antarvariabel yang saling berhubungan. Terakhir, pengujian hipotesis dilakukan melalui pendekatan *bootstrapping* untuk memperoleh nilai statistik *t* dan nilai *p*. Nilai statistik $t > 1,96$ serta nilai $p < 0,05$ dianggap signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 2.
Data Responden

Deskripsi	Rincian	Jumlah	Persentase
Gender	Laki-laki	12	10,7%
	Perempuan	100	89,3%
Usia	< 25 tahun	0	0%
	25-34 tahun	48	42,9 %
	35-44 tahun	24	21,4%
	>45 tahun	40	35,7%
Jabatan	Dokter	10	8,9%
	Perawat	43	38,4%
	Bidan	31	27,7%
	Kesehatan Masyarakat	6	5,4%
	Apoteker	5	4,5%
	Asisten	2	1,8%

	Apoteker		
	Gizi	3	2,7%
	Terapis Gigi & Mulut	5	4,5%
	Kesehatan Lingkungan	2	1,8%
	Rekam Medis	1	0,9%
	Pranata Laboratorium	4	3,6%
Lama Bekerja	< 3 Tahun	26	23,2%
	3 - 7 Tahun	45	40,2%
	> 7 Tahun	41	36,6%
Pendidikan Terakhir	D3	67	59,8%
	S1	40	35,7%
	S2	3	2,7%
	Profesi Ners	2	1,8%
Status Kepegawaian	ASN	112	100%
	Non ASN	0	0%
Penempatan Puskesmas	Puskesmas Brangsong 1	44	39,3%
	Puskesmas Brangsong 2	68	60,7%

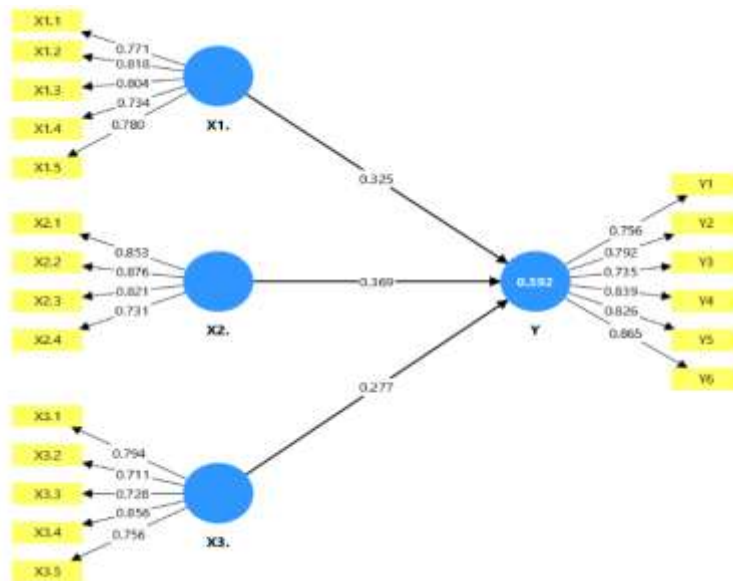
Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan bahwa dari total 112 responden, 89,3% adalah perempuan dan 10,7% adalah laki-laki. Di lokasi penelitian, perempuan mendominasi tenaga kesehatan. Ditinjau dari usia responden, mayoritas responden (42,9%) berusia antara 25-34 tahun. Pada kelompok usia berikutnya, terdapat responden berusia >45 (35,7%), diikuti oleh responden berusia 35–44 tahun (21,4%). Sementara itu, tidak terdapat responden yang berusia di bawah 25 tahun. Situasi ini memperlihatkan mayoritas tenaga kesehatan berada pada usia produktif. Dari segi profesi, responden didominasi oleh perawat sebanyak 43 orang (38,4%), diikuti oleh 31 bidan (27,7%) dan 10 dokter (8,4%). Profesi kesehatan masyarakat, apoteker, asisten apoteker, gizi, kesehatan lingkungan, terapis gigi dan mulut, rekam medis, serta pranata laboratorium memiliki proporsi yang relatif kecil. Data tersebut menunjukkan bahwa perawat memainkan peran krusial dalam memperkuat layanan Puskesmas. Sebanyak 45 responden (40,2%) memiliki masa bekerja 3-7 tahun. 41 responden (36,6%) memiliki masa bekerja >7 tahun, sementara 26 responden (23,2%) telah bekerja selama <3 tahun. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup.

Berdasarkan tingkat pendidikan, 67 orang (58,9%) memiliki gelar D3, sementara 40 (35,7%) memiliki gelar S1. Terdapat 3 responden (2,7%) yang berpendidikan S2 dan 2 responden (1,8%) yang memiliki profesi keperawatan. Temuan ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh tenaga kesehatan dengan pendidikan diploma. Bisa disimpulkan sampel studi terdiri sepenuhnya dari pegawai ASN, karena seluruh 112 partisipan (100%) ialah pegawai ASN. Berdasarkan penempatan puskesmas, sebagian besar responden bertugas di Puskesmas Brangsong 2 yaitu sebanyak 68 orang (60,7%), sedangkan 44 orang (39,3%) lainnya bertugas di Puskesmas Brangsong 1.

Analisis Data

Analisis data diawali dengan membangun model struktural, kemudian uji validitas dan reliabilitas model pengukuran (*outer model*), serta uji signifikansi hubungan antar

variabel (*inner model*) (Sugiyono, 2021). Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dirumuskan, model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 2. Outer Model

Validitas Konvergen

Nilai *factor loading* pada *outer model* menunjukkan hubungan antara indikator dan variabel yang dikaji serta memberikan bukti validitas indikator dalam penelitian. Menurut, Si & Setiawan, (2024) indikator dianggap valid apabila memiliki nilai $> 0,7$.

Tabel 3.
Outer Loading

Indikator	Kinerja	Kompetensi	Motivasi Intrinsik	POS
X1.1				0,771
X1.2				0,818
X1.3				0,804
X1.4				0,734
X1.5				0,780
X2.1		0,853		
X2.2		0,876		
X2.3		0,821		
X2.4		0,731		
X3.1			0,794	
X3.2			0,711	
X3.3			0,728	
X3.4			0,856	
X3.5			0,756	
Y1	0,756			
Y2	0,792			
Y3	0,735			
Y4	0,839			
Y5	0,826			
Y6	0,865			

Berdasarkan hasil uji *outer loading*, semua indikator variabel POS, Kompetensi, Motivasi Intrinsik, serta Kinerja nilainya $>0,70$, sehingga dapat dinyatakan valid secara konvergen. Indikator POS berada rentang (0,734-0,818) yang menunjukkan kemampuan baik dalam merefleksikan konstruk. Variabel Kompetensi juga memperlihatkan *loading* yang kuat (0,731-0,876), sementara Motivasi Intrinsik memiliki nilai antara (0,711-0,856) yang masih tergolong valid. Pada variabel Kinerja, seluruh indikator menunjukkan kontribusi tinggi dengan kisaran (0,735-0,865). Dengan demikian, seluruh item dinilai mampu mengukur variabel secara laten serta tidak memerlukan penghapusan, sehingga model pengukuran layak diteruskan pada tahap analisis berikutnya.

Validitas Diskriminan

Besaran varian indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten ditunjukkan melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Validitas diskriminan konsep dianggap sangat baik apabila nilai AVE $>0,5$ (Si & Setiawan, 2024).

Tabel 4.
Validitas Diskriminan

Variabel	AVE
Kinerja	0,645
Kompetensi	0,676
Motivasi Intrinsik	0,594
POS	0,612

Berlandaskan hasil penilaian validitas diskriminan, Seluruh variabel memenuhi kriteria kelayakan karena menunjukkan nilai (AVE) $> 0,50$. Nilai AVE pada masing-masing konstruk yaitu kompetensi (0,676), kinerja (0,645), POS (0,612), serta motivasi intrinsik (0,594). Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk terdapat tingkat diskriminan yang kuat serta layak untuk dipergunakan untuk penelitian kedepan, karena mampu menjelaskan lebih dari setengah variasi pada indikatornya.

Composite Reliability

Stabilitas serta konsistensi pengukuran indikator ditunjukkan melalui nilai *Composite Reliability*, dengan kriteria nilai $> 0,7$ (Si & Setiawan, 2024).

Tabel 5.
Reliabilitas Komposit

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	Nilai Komposit
Kinerja	0,889	0,889	0,889
Kompetensi	0,849	0,849	0,849
Motivasi Intrinsik	0,830	0,830	0,830
POS	0,842	0,842	0,842

Semua variabel telah memenuhi kriteria konsistensi internal, berlandaskan hasil uji reliabilitas, karena nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, serta reliabilitas komposit semuanya lebih dari 0,70. Nilai reliabilitas tertinggi ada pada variabel Kinerja (0,916), diikuti Kompetensi (0,893), POS (0,887), serta Motivasi Intrinsik (0,879). Angka memperlihatkan bahwa instrumen pengukuran mampu mengukur konstruk yang diteliti secara andal, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

R-Square

Untuk mengetahui sejauh mana model struktural memprediksi variabel dependen dalam analisis *SEM-PLS*, dipergunakan *R-Square* (R^2). Menurut Si dan Setiawan (2024), nilai R^2 dikategorikan lemah apabila sekitar 0,19, moderat 0,33, dan kuat jika mendekati 0,67. Nilai R^2 masing-masing dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6.
R-Square

Variabel Endogen	R-square	Adjusted R-Square
Kinerja	0,592	0,581

Nilai *R-Square* sebesar 0,592 (*Adjusted R-Square* 0,581) menunjukkan bahwa 59,2% variasi pada variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Angka ini mengindikasikan kemampuan penjelasan model yang tergolong moderat menuju kuat. Selain itu, perbedaan yang kecil antara *R-Square* dan *Adjusted R-Square* menandakan bahwa model cukup stabil dan memiliki daya prediksi yang baik.

F-Square

F-Square adalah uji yang dilakukan untuk menilai seberapa besar variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen. Adapun kriteria uji *F-Square* :

- 1) Nilai *F-Square* $\leq 0,02$ maka dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen memiliki efek yang kecil.
- 2) Nilai *F-Square* $> 0,02$ atau $\leq 0,15$ maka dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen memiliki efek yang sedang/menengah
- 3) Nilai *F-Square* $> 0,15$ maka dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen memiliki efek yang besar.
- 4) Berikut hasil uji *F-Square* pada penelitian ini.

Tabel 7.
F-Square

Variabel Independen	Kinerja
Kompetensi	0,253
Motivasi Intrinsik	0,127
POS	0,188

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,253, yang berarti memberikan efek besar terhadap Kinerja. POS juga menunjukkan pengaruh besar dengan nilai 0,188. Sementara itu, Motivasi Intrinsik memperoleh nilai 0,127 yang termasuk dalam kategori efek sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa Kompetensi merupakan variabel yang paling kuat memengaruhi Kinerja, diikuti oleh POS, sedangkan Motivasi Intrinsik tetap memberikan kontribusi namun dengan kekuatan yang lebih moderat.

Uji Hipotesis

Korelasi positif diperlihatkan nilai sampel awal yang mendekati +1, sedangkan korelasi negatif ditandai oleh nilai yang mendekati -1 (Si & Setiawan, 2024). Hubungan variabel dianggap signifikan jika nilai *t-statistic* >1,96 atau nilai *p* < dari ambang batas signifikansi (<0,05). Tabel menampilkan hasil pengujian hipotesis studi ini.

Tabel 8.
Total Effect

Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	<i>T-Statistic</i> (O/STDEV)	<i>P-Values</i>	Keterangan
KO -> KI	0,369	0,372	0,079	4,658	0,000	Diterima
MI -> KI	0,277	0,286	0,094	2,938	0,003	Diterima
POS -> KI	0,325	0,319	0,100	3,254	0,001	Diterima

Berdasarkan temuan, menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN. Nilai koefisien 0.369 menunjukkan hubungan langsung, yang berarti bahwa seiring dengan peningkatan kompetensi, kinerja juga meningkat. Selain itu, pengaruh ini secara statistik signifikan, seperti diperlihatkan nilai *T-statistic* 4.658, yang melebihi batas 1.96, serta nilai *p-value* < 0.05. Berlandaskan hasil ini, kompetensi menjadi elemen kunci dalam membantu tenaga kesehatan sektor publik mengoptimalkan kinerjanya. Motivasi intrinsik juga memperlihatkan keberpengaruhannya positif serta secara statistik signifikan atas kinerja. Kinerja cenderung lebih tinggi ketika dorongan intrinsik meningkat dengan nilai koefisien 0,277. Efek ini secara statistik signifikan, seperti yang ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0,003, yang < 0,05, serta nilai *T-statistic* 2,938, > 1,96. Berlandaskan hasil ini, motivasi intrinsik merupakan komponen kunci dalam meningkatkan kinerja. Hasil menunjukkan hubungan yang positif serta secara statistik signifikan antara POS dan kinerja. Kinerja meningkat lebih tinggi ketika dukungan organisasi yang dirasakan lebih kuat, ditunjukkan dengan nilai koefisien 0.325. Pengaruh tersebut dapat dikonfirmasi signifikan secara statistik dengan nilai *p-value* 0,001, < 0,05, serta nilai *T-statistic* 3,254, > 1,96. Salah satu elemen kunci yang dapat meningkatkan kinerja ialah dukungan dari perusahaan.

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja

Menurut data, kinerja tenaga kesehatan ASN dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi terhadap dukungan organisasi (POS). Kinerja meningkat ketika persepsi dukungan organisasi lebih kuat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien 0.325. Nilai *p-value* 0.001 < 0.05, serta nilai *T-statistic* 3.254 > 1.96. Hasil ini memperlihatkan persepsi tenaga kesehatan terhadap dukungan organisasi ada korelasi langsung dengan kinerja mereka. Dukungan organisasi menjadi elemen kunci guna memotivasi tenaga kesehatan ASN untuk meningkatkan kinerjanya, seperti diperlihatkan nilai koefisien yang relatif signifikan. Hasil menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa kontribusinya diapresiasi dan organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, hal tersebut dapat menumbuhkan rasa aman, loyalitas, serta komitmen terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja (Ramadhani & Mubarak, 2023). Temuan studi ini selaras dengan studi Kow & Jayanagara, (2025) dan Ranihusna et al. (2021), yang menunjukkan bahwa POS secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, terutama di industri kesehatan serta

layanan publik di mana dukungan institusional yang kuat sangat penting guna kualitas layanan yang konsisten. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kesetaraan perlakuan dan transparansi dalam sistem penilaian kinerja menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi keadilan organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Penelitian statistik menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN. Nilai koefisien 0.369 menunjukkan hubungan langsung, yang menyiratkan bahwa seiring peningkatan kompetensi, kinerja juga meningkat. Selain itu, dengan nilai *p-value* <0.05 dan nilai *T-statistic* 4.658 >1.96. angka-angka ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi yang diukur melalui pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan profesional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa tenaga kesehatan ASN di Puskesmas Wilayah Kecamatan Brangsong yang memiliki kompetensi kerja yang baik cenderung mampu menjalankan tugas pelayanan kesehatan secara lebih efektif, tepat, dan sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan, termasuk dalam hal ketepatan tindakan, kualitas pelayanan, serta kemampuan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, hal ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Astarina et al. (2022) dan Chamariyah et al. (2023). Organisasi yang mendorong pengembangan semua aspek kompetensi akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan, seperti yang ditunjukkan oleh Tari et al. (2025), penelitian tersebut memperlihatkan kinerja karyawan secara langsung terkait dengan tingkat kompetensi mereka. Individu dengan tingkat kompetensi tinggi sering menunjukkan kinerja yang lebih optimal, kompetensi menjadi elemen kunci dalam menentukan kinerja tenaga kesehatan (Salam et al., 2022). Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa Puskesmas perlu memperkuat pelatihan serta menyediakan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas agar tenaga kesehatan tetap mampu menyelesaikan tugas sesuai standar meskipun menghadapi kendala di lapangan.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja

Analisis kinerja tenaga kesehatan ASN memperlihatkan motivasi intrinsik ada keberpengaruhannya signifikan dan positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Kinerja cenderung lebih tinggi ketika motivasi intrinsik meningkat. Nilai koefisien yang diperoleh 0.277, Nilai *p-value* 0.003, < 0.05, serta nilai *T-statistic* 2.938 > 1.96. Meski pengaruhnya lebih rendah dibandingkan variabel lain dalam model, hasil analisis menandakan bahwa motivasi intrinsik yang lebih tinggi pada tenaga kesehatan sejalan dengan peningkatan kinerja yang dicapai. Individu yang mempunyai motivasi intrinsik yaitu dorongan muncul atas dasar ketertarikan, rasa puas, atau kesenangan yang berasal dari pekerjaannya, cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih mendalam, ketekunan yang tinggi, dan kreativitas dalam melaksanakan tugas (Ryan dan Deci, 2017, dalam Rahman et al. (2025). Dorongan dari dalam diri ini membuat tenaga kesehatan tetap berupaya memberikan kinerja optimal meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas maupun beban kerja yang tinggi. Temuan studi ini selaras dengan Azizah et al. (2024), yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan meningkatkan kinerja, terutama pada sektor kesehatan dan layanan publik. Pekerja yang termotivasi secara intrinsik cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap tanggung jawab serta menunjukkan antusiasme dalam melaksanakan tugas secara efektif. Imbiri, (2024) dan Oxholm et al. (2025) keduanya menemukan bahwa kinerja tenaga kesehatan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi intrinsik mereka. Hal ini menunjukkan bahwa dari aspek motivasi intrinsik, Puskesmas perlu memberikan ruang bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan melalui pelatihan atau kegiatan pengembangan diri, serta memberikan pengakuan atas peningkatan kompetensi meskipun tidak selalu terlihat secara langsung.

SIMPULAN

Bahwa *Perceived Organizational Support* (POS), kompetensi, dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan ASN pada Puskesmas di wilayah Kecamatan Brangsong, Kabupaten Kendal. Kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling kuat terhadap kinerja ($\beta = 0,369$; $p < 0,05$), diikuti oleh POS ($\beta = 0,325$; $p < 0,05$) dan motivasi intrinsik ($\beta = 0,277$; $p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan profesional tenaga kesehatan akan mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Selain itu, dukungan organisasi yang dirasakan melalui penghargaan, perhatian terhadap kesejahteraan, serta lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan komitmen dan produktivitas tenaga kesehatan. Motivasi intrinsik yang berasal dari dorongan internal untuk berprestasi dan mengembangkan diri juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 59,2% variasi kinerja tenaga kesehatan ASN. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Kecamatan Brangsong perlu difokuskan pada penguatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, peningkatan dukungan organisasi, serta pengembangan motivasi intrinsik agar target pelayanan kesehatan dapat tercapai secara lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandy, Y., Iqbal, M. A., Masbullah, & Juhad, M. (2025). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Lombok Timur. *Kajian Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 2(4), 56–68. <https://doi.org/10.62383/kajian.v2i4.780>
- Aikins, M., Amon, S., Agyemang, S. A., Akweongo, P., & Wyss, K. (2023). Intrinsic and extrinsic motivational factors of frontline health workers in Ghana. *F1000Research*, 12, 396. <https://doi.org/10.12688/f1000research.126824.1>
- Astarina, I., Fitrio, T., Hapsila, A., Supriyadi, A., & Cahyono, D. (2022). *The Role of Training in Mediating The Effect of Competence , Compensation on Employee Performance*. 14(2020), 132–147.
- Azizah, E. N., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Simolawang Dengan Kelelahan Kerja (Burnout) Sebagai Variabel Moderasi. *Edunomika*, 08(03), 1–12.
- Chaidir, J., Zulfikar, T., Aprianti, I., & Millah, F. S. (2025). *Perceived Organizational Support dan Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Komitmen Normatif Pada Aparatur Sipil Negara Pemerintah Daerah Kota Serang , Banten*. 8(September), 155–171.
- Chamariyah, C., Hartono, Z., & Budiarto, W. (2023). Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Perawat Dalam Pencapaian Pelayanan Kesehatan Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perawat Puskemas Kowel Kabupaten Pamekasan). *Journal of Management and Creative Business*, 1(4), 163–180.
- Damanik, M. E., Man, S., Sia Niha, S., Sewa Adrianus, J., S. Paridy, A., & Manafe, D. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Alak Kota Kupang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 276–288. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1431>
- Dorssen-boog, P. Van. (2026). *Healthcare workers ' autonomy : testing the reciprocal relationship between job autonomy and self- leadership and moderating role of need for job autonomy*. January. <https://doi.org/10.1108/JHOM-04-2022-0106>
- Dorta-afonso, D. (2025). *Enhancing employee performance and retention : the mediating role of job satisfaction in high-performance work systems*. August. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2025-0257>

- Fatma, S. C., Zafer, A., & Salamzadeh, Y. (2025). Enhancing organizational outcomes through task-oriented leadership: the mediating role of perceived organizational support in the logistics sector. *EuroMed Journal of Business*, 1–30. <https://doi.org/10.1108/EMJB-12-2024-0350>
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 18(1), 558–580.
- Gadolin, C., Skyvell Nilsson, M., Ros, A., & Törner, M. (2021). Preconditions for nurses' perceived organizational support in healthcare: a qualitative explorative study. *Journal of Health Organization and Management*, 35(9), 281–297. <https://doi.org/10.1108/JHOM-03-2020-0091>
- Hasan, L., Nurlina, & Nur Insanilahiya. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Sungai Nanam. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 6(4 SE-Articles), 6211–6221. <https://doi.org/10.37385/msej.v6i4.8368>
- Hoxha, S., & Ramadani, R. (2024). *The Impact of Intrinsic Motivation on the Sustainable Extra-Role Performance with the Mediating Role of Job Engagement*.
- Imbiri, B. H. (2024). *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat Di Santosa Hospital Bandung*. 4(2), 60–87.
- Itoh, R., Fazriyah, Y. N., Oktafiani, F., & Dkk. (2025). *The Effect Of Competence And Motivation On The Performance Of Healthcare Workers*. 8, 3221–3232.
- Kaur, S., & Kaur, G. (2022). Human resource practices, employee competencies and firm performance: a 2-1-2 multilevel mediational analysis. *Personnel Review*, 51(3), 1100–1119. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2020-0609>
- Kow, E., & Jayanagara, O. (2025). *The Influence Of Organizational Culture And Support On Commitment, Satisfaction, And Performance Of Health Workers At RSUD Soe*. 8, 531–547.
- Moschovopoulou, A., & Papavassiliou-Alexiou, I. (2025). The effect of perceived organizational support, empowering leadership and learning organization on Greek psychiatric nurses' employee resilience: a cross-sectional study. *International Journal of Workplace Health Management*, 18(4), 371–390. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-04-2024-0088>
- Oxholm, A. S., Andersen, M. K., Waldorff, F. B., Wehberg, S., & Pedersen, L. B. (2025). The role of providers' intrinsic motivation for quality of care and responses to a non-financial incentive. *Social Science and Medicine*, 382(July). <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2025.118378>
- Rahman, H., Li, M., Yen, N., & Hu, X. (2025). Understanding workers' job performance through workers' voice: roles of decent work, intrinsic motivation and procedural justice climate. *Employee Relations*, 47(7), 1–29. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2024-0453>
- Ramadhani, F. A., & Mubarak, A. (2023). Studi Kontribusi Perceived Organizational Support terhadap Employee Well-Being. *Jurnal Riset Psikologi*, 125–130. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2766>
- Ramgolam, G., Ramphul, N., & Chittoo, H. (2025). The role of sustainable human resource management practices to achieve sustainable employee performance – literature review and future research directions. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2025-0014>
- Ranihusna, D., Ulfa, U. A., & Wartini, S. (2021). Public Health Personnel's Performance: the Role of Perceived Organizational Support and Work Engagement. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 12(1), 123–131. <https://doi.org/10.15294/jdm.v10i1.17359>
- Saicharoen, N., & Lau, K. H. (2025). *Individual competencies in supply chain management*

- from a human. November. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2023-0345>
- Salam, P., Djazuli, A., & Choiriyah, C. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(4), 177–196. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i4.902>
- Shafira, A. L., Zunaidah, & Meitisari, N. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan pada Puskesmas Multiwahana Palembang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(4), 5045–5057. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i4.1075>
- Si, M., & Setiawan, Y. A. (2024). *Analisis Data Kuantitatif dengan Smart PLS 4*.
- Sudiaatmaja, I. P., Fitriani, L. K., & Djuniardi, D. (2024). Pengaruh Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(3), 258–267. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v5i3.11617>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sulistiyan, E., Hidayat, Y. A., Setiawan, A., & Suwardi, S. (2022). Perceived organizational support, employee work engagement and work life balance: Social exchange theory perspective. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 133. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5336>
- Tari, E. Z. L., Suroso, & Anggela, F. P. (2025). The Influence Of Competence And Organizational Culture On Employee Performance UPTD Puskesmas Adiarsa. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(3), 2339–2351. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Tuanane, W. Y., Sirait, R. W., & Sinaga, M. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Petugas Kesehatan di Puskesmas Kota Soe Kabupaten TTS Tahun 2023. *SEHATMAS: Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat*, 3(3), 436–445. <https://doi.org/10.55123/sehatmas.v3i3.3626>
- Umbara, G. M. K., & Dwarawati, D. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement pada Dosen. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 4(1), 106–112. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v4i1.9917>
- Yenti, Z., Suryani, A., & Yamali, F. R. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Puskesmas Talang Bakung Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 9(1), 538. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1700>