



**Pengaruh Keterampilan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai
dengan Inovasi Sebagai Moderasi Pada BALITBANGDA Kabupaten
TTS**

*The Effect of Skills and Motivation on Employee Performance with
Innovation as a Moderator at the Regional Research and Development
Agency of South Central Timor Regency*

**Mario Randi Banusu^{*1)}, Mayantri Christina Pellokila²⁾, Carlito D.C Tulle³⁾,
Dominicus E. Chr. Manu⁴⁾, Meldi E. Ulus⁵⁾**

Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Timor Tengah Selatan dan Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur
Jalan Tua Sonbai, Kota Soe, Kabupaten Timor Tengah Selatan, Nusa Tenggara Timur

E-Mail: penelitimario@gmail.com*

**Aksioma: Jurnal
Manajemen**

Vol. 5

No. 2

Halaman 132-144,

Bulan Agustus, Tahun 2026

E-ISSN 2828-0997

Abstract

Employee performance at BALITBANGDA, South Central Timor Regency, has been a bit of a sticking point despite being key to achieving the organisation's goals. Previous studies suggest that skills, motivation, and innovation all play a part in shaping staff performance. This study set out to examine how skills and motivation affect employee performance, with innovation tested as a moderating variable. A quantitative approach was used, and because the organisation only had 31 employees, everyone was included in the sample using a saturated sampling technique. Data was gathered through interviews, questionnaires, observations, and documentation, then analysed using SmartPLS 3. The findings showed that both skills and motivation had a significant impact on employee performance, with p-values of 0.000 and 0.003 respectively. Innovation, however, didn't strengthen the relationship between either skills or motivation and performance, as reflected by p-values of 0.509 and 0.665. The novel bit of this research lies in testing innovation as a moderator. From a theoretical point of view, the findings lend support to existing theories on skills, motivation, innovation, and performance, while also adding fresh empirical evidence to the field of human resource management.

Keywords: Skills; Motivation; Innovation; Performance; Employees

Abstrak

Kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS merupakan faktor penting untuk mendukung tujuan organisasi tapi masih menjadi isu. Penelitian-penelitian sebelumnya mengungkapkan keterampilan, motivasi dan inovasi memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kajian ini tujuannya menganalisa pengaruh keterampilan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan inovasi sebagai moderasi. Jenis penelitiannya kuantitatif dengan metode penentuan sampel dilaksanakan memakai teknik sampel jenuh yakni keseluruhan pegawai menjadi sampel mencapai 31 responden. Metode pengumpulan data dijalankan memakai wawancara, kuesioner,

observasi dan dokumentasi. Data dianalisa memakai SmartPLS 3. Hasil penelitian menemui keterampilan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai p-value 0,000 dan 0,003 sedangkan variabel inovasi belum memoderasi pengaruh variabel keterampilan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai p-value 0,509 dan 0,665. Kebaruan penelitian ini pada pengujian moderasi dengan menempatkan variabel inovasi. Secara teoritis, penelitian ini memberi penguatan kesesuaian teori keterampilan, motivasi, inovasi dan kinerja dan berkontribusi secara empiris untuk pengembangan penelitian manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci: Keterampilan; Motivasi; Inovasi; Kinerja; Pegawai

PENDAHULUAN

Salah satu kekayaan yang dimiliki sebuah organisasi ialah sumber daya manusia (SDM). Kekayaan SDM menjadi aset yang penting bagi sebuah organisasi. Tujuan dari organisasi tidak akan terwujud tanpa kehadiran SDM di dalam organisasi. Karena hal tersebut, SDM wajib diatur secara optimal dengan memberi sebuah perhatian yang lebih pada tenaga kerja atau pegawainya dalam organisasi sehingga tujuan organisasi bisa tercapai dengan maksimal (Wildan Nuryanto et al., 2020), senada dengan pendapat bahwa keberhasilan sebuah organisasi dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya (Sedarmayanti, 2017).

Pencapaian tujuan organisasi tidak hanya mengandalkan kehadiran sumber daya manusianya saja, tetapi SDM yang ada diupayakan mempunyai keterampilan. SDM yang mempunyai keterampilan akan memudahkan suatu pekerjaan agar lebih produktif dan efisien (Ramadhan, 2025).

Seorang pegawai tidak cukup hanya mempunyai keterampilan untuk melaksanakan tugas secara produktif dan efisien. Pegawai juga wajib mempunyai motivasi kerja yang optimal supaya memperoleh kinerja baik. Kinerjanya yang baik akan mengantarkan organisasi mencapai tujuannya (Putra & Sudibya, 2019). Motivasi merupakan keadaan yang memberi dampak untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara tindakan yang berkaitan dengan pekerjaan seorang pegawai (Kurnia & Nugraha, 2019). Dengan adanya motivasi, seseorang pegawai akan makin inovatif (Siyal et al., 2021) hal demikian senada dengan kajian yang dijalankan (Chen et al., 2021) dimana ada hubungan yang positif bila seseorang pegawai mempunyai motivasi bekerja dengan inovasi.

BALITBANGDA Kabupaten Timor Tengah Selatan menjadi satu contoh perangkat daerah yang mempunyai pegawai guna melaksanakan tugas dan fungsi melaksanakan kegiatan di bidang kelitbangan untuk mewujudkan visi dan misi daerah Kabupaten Timor Tengah Selatan. Peran pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik merupakan bentuk nyata dukungan pegawai membantu menyelesaikan tugas dan fungsi BALITBANGDA TTS.

Mengacu kepada wawancara yang dilaksanakan dengan beberapa pegawai di BALITBANGDA, dipahami masih ada karyawannya yang belum juga paham akan tugasnya dan fungsinya jabatan fungsional dan aturan UU yang mengatur, sehingga terkadang kesulitan menjalankan tugas. Pengamatan yang dilaksanakan terdapat hasil-hasil kajian yang belum dipublikasikan dalam bentuk jurnal ilmiah. Hasil wawancara dan pengamatan langsung yang diperoleh merupakan beberapa masalah terkait kinerja pegawai yang dihadapi BALITBANGDA TTS saat ini maka perlu adanya SDM yang mempunyai keterampilan, motivasi dan inovasi untuk membantu kinerja di dalam BALITBANGDA TTS menjadi lebih baik. (Hery et al., 2024) berpendapat keterampilan merupakan suatu upaya untuk mengimplementasikan pengetahuan dalam pekerjaan seorang pegawai sehingga terwujudnya tujuan yang diinginkan. Keterampilan bisa dikuasai dan diterapkan bilamana pegawai mempunyai motivasi atau kemauan dari dalam diri (Muhammadiyah Bengkulu, 2025). Dorongan internal yang dimiliki pegawai mendorong munculnya keinginan untuk menghadirkan pembaruan dalam pelaksanaan tugas sehingga ide-ide baru terus berkembang selama menjalankan tanggung jawab pekerjaan. (Siyal et al., 2021).

Mengacu kepada pengamatan langsung dan wawancara, penulis menginginkan menjalankan sebuah kajian yang tujuannya menguji pengaruh keterampilan dan motivasi dengan moderasi inovasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BALITBANGDA) Kabupaten Timor Tengah Selatan.

METODE PENELITIAN

Model penelitian diperlukan untuk memberi representasi yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel penelitiannya. Pada kajian ini, variabel independen yakni keterampilan pegawai (X1) dan motivasi pegawai (X2), variabel moderasi pada kajian ini yakni inovasi pegawai (M), dan variabel dependennya kajian ini yakni kinerja pegawai (Y). Jenis penelitian ini memanfaatkan metode kuantitatif. Kajian memfokuskan pada pemahaman mengenai pengaruh dari keterampilan dan motivasi dengan inovasi sebagai moderasi pada kinerja pegawai di BALITBANGDA Kab Timor Tengah Selatan.

Di mana fokus kajian meliputi:

1. Keterampilan pegawai mengacu kepada indikatornya menurut (Hasibuan, 2019) :
 - 1) Kecakapan melaksanakan pekerjaan sesuai tugas
 - 2) Kecakapan bekerja secara tepat dan cermat
 - 3) Pemahaman terhadap tugas dan prosedur kerja
 - 4) Kecakapan memakai alat / fasilitas kerja
 - 5) Kecakapan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
2. Motivasi pegawai dengan indikatornya mengacu kepada (Sedarmayanti, 2017) :
 - 1) Gaji
 - 2) Supervisi
 - 3) Kebijakan dan administrasi
 - 4) Hubungan kerja
 - 5) Kondisi kerja
 - 6) Pekerjaan itu sendiri
 - 7) Peluang berkembang
 - 8) Pengakuan
 - 9) Keberhasilan
 - 10) Tanggung jawab
3. Inovasi Pegawai dengan indikatornya mengacu kepada (Sedarmayanti, 2017) :
 - 1) Kreativitas kerja
 - 2) Perbaikan metode kerja
 - 3) Kecakapan adaptasi perubahan
 - 4) Pengembangan pelayanan
4. Kinerja Pegawai dengan indikatornya mengacu kepada (Sedarmayanti, 2017):
 - 1) Kualitas kerja
 - 2) Ketepatan waktu
 - 3) Inisiatif
 - 4) Kecakapan
 - 5) Komunikasi

Populasi yang dipakai pada kajian ini ialah semua pegawai BALITBANGDA Kabupaten Timor Tengah Selatan yang mencapai 31 orang. Seluruh populasi akan dijadikan sampel dalam kajian dengan alasan akurasi hasil kajian dan jumlah sampel yang tergolong kecil.

Jenis dan sumber data pada kajian ini yakni data primer dan data sekundernya. Data primer yang dipakai pada kajian ini memakai data yang didapatnya langsung dari responden melalui instrumen kuesioner yang disebar. Informasi yang didapatnya dari data primer kuesioner yang disebarkan ialah informasi mengenai variabel keterampilan, motivasi, inovasi dan kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Data sekundernya kajian ini menjadi sebuah data pendukung yang bersumber dari dokumen atau laporan yang tersedia di BALITBANGDA

Kabupaten TTS. Dokumen tersebut di antaranya dokumen pegawai, profil organisasi, struktur organisasi dan jumlah pegawai di BALITBANGDA TTS.

Teknik dalam mengumpulkan data kajian ini merupakan cara peneliti menyatukan berbagai data dari populasi yang telah ditentukan untuk dianalisa. Teknik pengumpulan datanya memakai beberapa cara, yakni:

1. Wawancara
Penguji menjalankan wawancara terstruktur mengacu kepada pedoman wawancara yang telah disusun secara langsung kepada pegawai di BALITBANGDA TTS guna mendapat keterangan terkait keterampilan, motivasi, inovasi dan kinerja pegawai.
2. Kuesioner
Peneliti memakai kuesioner dengan memberi beberapa pertanyaan yang telah disusun secara langsung kepada pegawai di BALITBANGDA TTS guna mendapat informasi terkait keterampilan, motivasi, inovasi dan kinerja pegawai. Pengukuran data dilaksanakan memakai skala Likert dengan kategori penilaian bertingkat untuk setiap pernyataan pada kuesioner. Setiap respons disusun dalam bentuk skala ordinal yang memberi gambaran tingkat persetujuan responden terhadap masing-masing item. Pilihan Sangat Setuju (SS) memperoleh nilai 5, Setuju (S) bernilai 4, Netral (N) bernilai 3, Tidak Setuju (TS) bernilai 2, sedangkan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1 sebagai skor terendah
3. Observasi
Dijalankan guna mendalami langsung di lapangan terkait perilakunya kerja pegawai di BALITBANGDA TTS dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memanfaatkan keterampilan dan inovasi yang dipunyai mengacu kepada kesadaran atau motivasi untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.
4. Dokumentasi
Dokumentasi dilaksanakan peneliti untuk memperoleh data dukung dalam kajian, data dukung berupa :
 - 1) Struktur organisasi
 - 2) Dokumentasi kegiatan
 - 3) Data kepegawaian

Tahap selanjutnya setelah peneliti mengumpulkan data ialah menganalisa data dengan tahapan sebagai berikut:

1. *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM PLS) versi 3. Tahap-tahap pengujian yang akan dilaksanakan sebagai berikut :
 - 1) *Outer model*
Ghozali menjabarkan bahwa pengujian outer model pada pendekatan PLS-SEM bertujuan memastikan kualitas indikator dalam merepresentasikan konstruk melalui pengujian keabsahan dan konsistensi instrumen. Sugiyono berpendapat bahwa penggunaan alat ukur yang memenuhi kedua kriteria tersebut akan menghasilkan data kajian yang bisa dipercaya.
 - a. Uji Validitas
Pengujian ini dijalankan guna memberi kepastian dimana tiap indikator benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Pada analisa PLS-SEM, penilaian ini dilaksanakan memakai nilai outer loading, yakni koefisien yang mencerminkan tingkat hubungan antara indikator dengan variabel laten. Instrumen kajian dinyatakan mempunyai validitas yang baik bilamana setiap butir pertanyaan mampu memberi gambaran konsep yang diteliti secara tepat. Makin besar nilai outer loading, makin kuat kecakapan indikator dalam menjabarkan konstruk yang diwakilinya.. Ukurannya akan memakai software Smart-PLS 3 diantaranya:
 - b. *Discriminant Validity*
Pengujian ini tujuannya memberi kepastian dimana setiap indikator lebih tepat merepresentasikan konstruk yang menjadi bagiannya diperbandingkan konstruk lainnya. Penilaian dilaksanakan memakai nilai cross loading, yakni dengan

memperbandingkan kekuatan hubungan setiap indikator terhadap seluruh variabel laten dalam model. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity bilamana nilai cross loading pada konstruk yang diwakilinya lebih tinggi diperbandingkan nilai hubungan indikator tersebut dengan konstruk lainnya..

c. *Convergent Validity*

Convergent validity dipakai untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk mampu memberi gambaran konsep yang sama secara konsisten. Pada kajian yang memakai indikator reflektif, pengujian dilaksanakan melalui aplikasi SmartPLS 3 dengan memperhatikan nilai loading factor setiap indikator dan AVE. Suatu indikator dinilai memadai bilamana mempunyai loading factor minimal 0,60–0,70, sedangkan konstruk dinyatakan mempunyai validitas konvergen yang baik bila nilai AVE berada di atas 0,50.

d. Uji Reliabilitas

Pengujiannya ini dijalankan guna memahami tingkat kestabilan dan konsistensi instrumen dalam menghasilkan data pada setiap pengukuran. Instrumen yang reliabel akan memberi hasil yang relatif sama bilamana dipakai berulang kali pada kondisi yang sebanding. Di dalam analisa PLS-SEM, reliabilitas mencerminkan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten sehingga data yang diperoleh bisa dipercaya.

e. *Cronbach's Alpha*

Dijalankan sebagai salah satu parameter untuk menilai konsistensi internal antarindikator dalam suatu konstruk. Nilai ini dimanfaatkan sebagai pendukung hasil composite reliability guna memastikan bahwa setiap indikator mempunyai keseragaman dalam mengukur variabel yang sama. Suatu konstruk dinyatakan mempunyai reliabilitas yang baik bilamana nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,70. Seluruh pengujian tersebut diterapkan pada outer model dengan indikator yang bersifat reflektif.

2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilaksanakan guna memahami ada atau tidaknya pengaruh antarvariabel yang dianalisa dalam model kajian. Proses pengujian memakai teknik bootstrapping pada SmartPLS dengan memperhatikan nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value. Taraf signifikansi yang dipakai mencapai 5% (0,05). Suatu hubungan dinyatakan signifikan bilamana p-value < 0,05 dan t-statistic melebihi 1,98. Bilamana kedua kriteria tersebut terpenuhi, maka hipotesis kajian dinyatakan didukung atau diterima.

3. Uji Moderasi

Pengujiannya dijalankan guna memahami apakah variabel moderator mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali & Latan, 2012). Pengujian dilaksanakan memakai pendekatan Moderated Regression Analysis (MRA) yang diestimasi melalui metode SEM-PLS. Tahapan analisa diawali dengan mengevaluasi pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen, kemudian menilai hubungan variabel moderator dengan variabel dependen, dan diakhiri dengan menguji efek interaksi antara variabel independen dan moderator. Efek moderasi dinyatakan signifikan bilamana nilai t-statisticnya melampaui t-tabelnya dan p-valuenya tidak sampai 0,05, sehingga hipotesis moderasi dinyatakan didukung.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujiannya dijalankan guna memberi gambaran besarnya kecakapan variabel independen dalam menjabarkan variasi yang terjadi pada variabel dependen di dalam model kajian. Nilai R^2 yang makin tinggi mencerminkan bahwa kecakapan model dalam menerangkan perubahan variabel terikat juga makin baik, sedangkan nilai yang rendah mengindikasikan masih terdapat faktor lain di luar model yang memengaruhi variabel dependen. Menurut Hair dkk., interpretasi nilai R^2 dibedakan menjadi tiga kategori, yakni 0,75 mencerminkan model mempunyai daya jelas yang kuat, 0,50 memberi gambaran kecakapan penjelasan pada tingkat sedang, sedangkan 0,25 mengindikasikan kecakapan penjelasan yang relatif rendah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisisnya dilaksanakan guna memahami keadaan variabel-variabel yang diteliti sesuai jawaban responden. Di dalam analisa deskriptif variabel ini peneliti menjabarkan data minimum, maksimum, mean dan standar deviasinya dari variabel keterampilan (X1), motivasi (X2), inovasi (M) dan keterampilan pegawai (Y) pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Deskriptif Variabel

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Keterampilan	19,00	50,00	43,3548	9,20706
Motivasi	32,00	100,00	82,0000	18,13100
Inovasi	9,00	40,00	32,8710	8,26132
Kinerja Pegawai	20,00	50,00	43,2258	9,57674

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Variabel keterampilan mempunyai nilai minimumnya 19, nilai maksimumnya 50, nilai mean 43,35 dan standar deviasinya 9,20. Nilai mean yang mendekati nilai maksimumnya menandakan tingkat keterampilan pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS berkategori tinggi. Sedangkan (Hastono, 2016) berpendapat makin rendah nilai standar deviasinya menandakan data homogen dan berada disekitar nilai mean, makin besar nilai standar deviasinya menandakan data heterogen atau bervariasi. Bilamana standar deviasinya lebih kecil dari nilai mean maknanya nilai mean merepresentasikan seluruh data dengan baik. Di dalam pengujian deskriptif variabel dipahami nilai mean 43,35 dan standar deviasinya mencapai 9,20 maknanya data homogen dan merepresentasikan rata-rata tingkat keterampilan pegawai yang ada di BALITBANGDA Kabupaten TTS.

Variabel motivasi mempunyai nilai minimumnya 9, nilai maksimumnya 100, nilai mean 82 dan standar deviasinya 18,13. Nilai mean yang mendekati nilai maksimumnya menandakan tingkat motivasi pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS berkategori tinggi. Sedangkan (Hastono, 2016) berpendapat makin rendah nilai standar deviasinya menandakan data homogen dan berada disekitar nilai mean, makin besar nilai standar deviasinya menandakan data heterogen atau bervariasi. Bilamana standar deviasinya lebih kecil dari nilai mean maknanya nilai mean merepresentasikan seluruh data dengan baik. Di dalam pengujian deskriptif variabel dipahami nilai mean 82 dan standar deviasinya mencapai 18,13 maknanya data homogen dan merepresentasikan rata-rata tingkat motivasi pegawai yang ada di BALITBANGDA Kabupaten TTS.

Variabel Inovasi mempunyai nilai minimumnya 32, nilai maksimumnya 40, nilai mean 32,87 dan standar deviasinya 8,26. Nilai mean yang mendekati nilai maksimumnya menandakan tingkat inovasi pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS berkategori tinggi. Sedangkan (Hastono, 2016) berpendapat makin rendah nilai standar deviasinya menandakan data homogen dan berada disekitar nilai mean, makin besar nilai standar deviasinya menandakan data heterogen atau bervariasi. Bilamana standar deviasinya lebih kecil dari nilai mean maknanya nilai mean merepresentasikan seluruh data dengan baik. Di dalam pengujian deskriptif variabel dipahami nilai mean 32,87 dan standar deviasinya mencapai 8,26 maknanya data homogen dan merepresentasikan rata-rata tingkat inovasi pegawai yang ada di BALITBANGDA Kabupaten TTS.

Variabel kinerja pegawai mempunyai nilai minimumnya 20, nilai maksimumnya 50, nilai mean 43,23 dan standar deviasinya 9,58. Nilai mean yang mendekati nilai maksimumnya menandakan tingkat kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS berkategori tinggi. Sedangkan (Hastono, 2016) berpendapat makin rendah nilai standar deviasinya menandakan data homogen dan berada disekitar nilai mean, makin besar nilai standar deviasinya menandakan data heterogen atau bervariasi. Bilamana standar deviasinya lebih kecil dari nilai mean maknanya nilai mean merepresentasikan seluruh data dengan baik. Di dalam pengujian

deskriptif variabel dipahami nilai mean 43,23 dan standar deviasinya mencapai 9,58 maknanya data homogen dan merepresentasikan rata-rata tingkat keterampilan pegawai yang ada di BALITBANGDA Kabupaten TTS.

Uji Validitas Dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Valid atau tidaknya kuesioner yang dijalankan peneliti untuk meneliti diukur dengan uji validitas. Pertanyaan pada kuesioner harus mampu mengungkapkan apa yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Sugiyono, 2016). Pengujian validitas instrumen memakai software SmartPLS 3. Pengujian signifikansi diperoleh dengan melaksanakan perbandingan nilai r hitung dan r tabel. Pengujian yang dilaksanakan ialah satu arah sehingga taraf pengujiannya 0,05 atau 5%. Derajat kepercayaan (*degree of freedom*) = $n-2$ dengan α 0,05 (5%), $n = 31$. Diperoleh r -tabel dalam kajian ini ialah 0,3009. Di dalam kajian ini batas *outer loading* ialah $> 0,7$. Pengujian validitas variabel diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Loading Factor

Indikator	Inovasi	Keterampilan	Kinerja Pegawai	Motivasi	Keterangan
X1.1		0,927			Valid
X1.2		0,934			Valid
X1.3		0,925			Valid
X1.4		0,920			Valid
X1.5		0,949			Valid
X1.6		0,859			Valid
X1.7		0,949			Valid
X1.8		0,888			Valid
X1.9		0,944			Valid
X1.10		0,878			Valid
X2.10				0,865	Valid
X2.11				0,928	Valid
X2.12				0,915	Valid
X2.13				0,830	Valid
X2.14				0,849	Valid
X2.15				0,821	Valid
X2.16				0,710	Valid
X2.17				0,926	Valid
X2.18				0,916	Valid
X2.19				0,950	Valid
X2.2				0,777	Valid
X2.20				0,822	Valid
X2.3				0,885	Valid
X2.4				0,750	Valid
X2.5				0,705	Valid
X2.6				0,757	Valid
X2.7				0,790	Valid

X2.8	0,914	Valid
X2.9	0,940	Valid
X3.1	0,914	Valid
X3.2	0,970	Valid
X3.3	0,938	Valid
X3.4	0,947	Valid
X3.5	0,953	Valid
X3.6	0,927	Valid
X3.7	0,948	Valid
X3.8	0,953	Valid
Y.1	0,920	Valid
Y.10	0,961	Valid
Y.2	0,966	Valid
Y.3	0,958	Valid
Y.4	0,808	Valid
Y.5	0,955	Valid
Y.6	0,930	Valid
Y.7	0,963	Valid
Y.8	0,961	Valid
Y.9	0,948	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Mengacu kepada Tabel 2 di atas, bisa disimpulkan bahwa semua item kajian sudah memenuhi syarat pengujian validitas instrumen dengan memperhatikan nilai outer loading yang lebih dari 0,7.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas merupakan pengujian yang dipakai untuk menilai suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Penilaian reliabilitas dalam kajian ini memakai *Cronbach's alpha*. Syarat reliabilitas bilamana *Cronbach's alpha* mempunyai nilai > 0,7. Hasil pengujian dengan memakai SmartPLS 3 untuk variabel Inovasi (M), Keterampilan (X1), Motivasi (Y2) dan Kinerja Pegawai (Y) bisa dicerminkan pada Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. *Cronbach's Alpha* dan AVE

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	AVE
Inovasi (M)	0,982	0,891
Keterampilan (X1)	0,979	0,842
Kinerja Pegawai (Y)	0,985	0,880
Motivasi (Y2)	0,978	0,720

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Mengacu kepada tabel 4.6 di atas, bisa dipahami nilai *cronbach's alpha* dari semua variabel > 0,7 dan bisa dikatakan bahwa seluruh variabel mempunyai reliabilitas tinggi. Nilai *average variance extracted* (AVE) haru berada > 0,5, mengacu kepada tabel diatas dipahami semua varibel mempunyai nilai AVE > 0,5 maknanya reliabel.

Pengujian Hipotesis

1. Uji Hipotesis (Uji t) dan Pengaruh Moderasi

Pembuktian secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen perlu dilaksanakan dengan uji t. Langkah pengujian dilaksanakan dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t statistik. Bilamana t statistik $> 1,98$ dan p value $< 0,05$, maknanya signifikan; bila t statistik $< 1,98$ dan p value $> 0,05$, maknanya tidak signifikan memakai aplikasi SmartPLS 3. Tabel 4.6 berikut merupakan hasil uji T:

Tabel 4. Uji T

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Keterampilan -> Kinerja Pegawai	0,603	0,598	0,165	3,657	0,000
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0,380	0,409	0,128	2,966	0,003

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Mengacu kepada Tabel 4 di atas, hasil t-statistic untuk variabel keterampilan mencapai $3,657 > 1,98$ dan p-value $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan variabel keterampilan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hasil pengujian t-statistic untuk variabel motivasi mencapai $2,966 > 1,98$ dan p-value $0,003 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS.

Pengujian pengaruh moderasi dipakai untuk menguji pengaruh moderasi variabel inovasi (M). Hasil pengujian variabel moderasi bisa dicerminkan pada tabel berikut:

Tabel 5. Uji Pengaruh Moderasi

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Moderasi Inovasi atas Keterampilan -> Kinerja Pegawai	0,140	0,175	0,213	0,660	0,509
Moderasi Inovasi atas Motivasi -> Kinerja Pegawai	-0,093	-0,125	0,213	0,433	0,665

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Mengacu kepada Tabel 5 di atas, hasil pengujian mencerminkan nilai *Original Sample* (O) 0,140, Mengacu kepada hasil ini bisa disimpulkan moderasi memberi pengaruh positif. Sementara pengaruh variabel keterampilan terhadap kinerja pegawai signifikan, dicerminkan dari t-statistic $0,660 < 1,98$ dan p-value $0,509 > 0,05$, sehingga H_3 pada kajian ini tidak didukung atau tidak terjadi moderasi. Sementara untuk variabel motivasi *Original Sample* (O) -0,093, mengacu kepada hasil ini bisa disimpulkan moderasi memberi pengaruh negatif. Sementara pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai signifikan, dicerminkan dari t-statistic $0,433 < 1,98$ dan p-value $0,665 > 0,05$, sehingga H_4 pada kajian ini tidak didukung atau tidak terjadi moderasi.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Guna memahami perubahan persentase variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X), perlu dilaksanakan pengujian koefisien determinasi (R^2). Hasil uji koefisien determinasi bisa dicerminkan pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi		
Matriks	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,963	0,956

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti 2026

Hasil uji koefisien determinasi mengacu kepada Tabel 6 di atas, dipahami nilai R Square mencapai 0,956 atau 95,6% maknanya variabel kinerja pegawai bisa dijelaskan oleh variabel keterampilan dan motivasi mencapai 95,6%, sedangkan sisanya 4,4% bisa dijelaskan oleh variabel lain di luar kajian ini. Maka, hubungan antarvariabel yang diuji dalam kajian ini dikatakan kuat.

Pembahasan

Keterampilan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisa data yang telah dilakukan, variabel keterampilan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Maknanya, seorang pegawai dengan tingkat keterampilan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik. Sesuai dengan pernyataan H_1 keterampilan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hasil pengujian ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* untuk variabel keterampilan mencapai $3,657 > 1,98$ dan *p-value* $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan variabel keterampilan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hal ini senada dengan kajian yang dilaksanakan oleh Suharsono (2023), di mana variabel keterampilan mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Kajian yang senada dengan hasil kajian ini yakni kajian yang dilaksanakan oleh Yusup (2019) dengan variabel skill yang memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisa data yang telah dilakukan, variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Maknanya, seorang pegawai dengan motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Sesuai dengan pernyataan H_2 , motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hasil pengujian ini dibuktikan dengan nilai *t-statistic* untuk variabel motivasi mencapai $2,966 > 1,98$ dan *p-value* $0,003 < 0,05$. Hasil tersebut membuktikan variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hasil tersebut membuktikan variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Hal ini senada dengan kajian yang dilaksanakan Mulyaningsih et al. (2023) bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Kajian yang serupa juga dilaksanakan oleh Paais & Pattiruhu (2020), dengan hasil bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Inovasi Memoderasi Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian moderasi variabel inovasi mencerminkan nilai *Original Sample* (O) 0,140. Mengacu kepada hasil ini bisa disimpulkan moderasi memberi pengaruh positif. Sementara signifikansi variabel keterampilan atas kinerja pegawai dicerminkan dari *t-statistic* $0,660 < 1,98$ dan *p-value* $0,509 > 0,05$ sehingga H_3 pada kajian ini tidak didukung atau tidak terjadi moderasi.

Mengacu kepada hasil pengujian tersebut mencerminkan bahwa inovasi tidak memberi moderasi pengaruh keterampilan terhadap kinerja pegawai pada BALITBANGDA TTS. Pengujian ini tidak senada dengan kajian (Tiong & Simamora, 2024) yang menyatakan variabel inovasi memberi moderasi positif hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai. Tapi, hasil kajian ini senada dengan kajian yang dilaksanakan oleh Wibowo (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai tidak mempunyai pengaruh bila dimoderasi oleh iklim inovasi. Hasil pengujian ini juga didukung oleh Kerr & Jermier (1978) yang menyatakan bahwa kondisi keterampilan dan motivasi yang tinggi akan menjadi substitusi bagi iklim inovasi sehingga pegawai menganggap bisa bekerja maksimal tanpa adanya inovasi. Bila dicerminkan secara statistik deskriptif, nilai mean variabel inovasi juga menjadi salah satu pendukung hasil pengujian ini. Nilai mean variabel inovasi tidak sampai variabel keterampilan dan motivasi. Maknanya, iklim inovasi belum dijadikan budaya atau prioritas diperbandingkan dengan keterampilan dan motivasi (Bowen & Ostroff, 2004).

Inovasi Memoderasi Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian moderasi variabel inovasi mencerminkan nilai *Original Sample* (O) -0,093, Mengacu kepada hasil ini, bisa disimpulkan moderasi memberi pengaruh negatif. Sementara signifikan pengaruh variabel motivasi atas kinerja pegawai dicerminkan dari *t-statistic* $0,433 < 1,98$ dan *p-values* $0,665 > 0,05$ sehingga H_4 pada kajian ini tidak didukung atau tidak terjadi moderasi. Mengacu kepada hasil pengujian tersebut mencerminkan bahwa inovasi tidak memberi moderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BALITBANGDA TTS. Pengujian ini tidak senada dengan kajian Mulyaningsih et al. (2023) yang menyatakan motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Tapi, hasil kajian ini senada dengan kajian yang dilaksanakan oleh Wibowo (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi dan motivasi pegawai tidak mempunyai pengaruh bila dimoderasi oleh iklim inovasi. Hasil pengujian ini juga didukung oleh Kerr & Jermier (1978) yang menyatakan bahwa kondisi keterampilan dan motivasi yang tinggi akan menjadi substitusi bagi iklim inovasi sehingga pegawai menganggap bisa bekerja maksimal tanpa adanya inovasi. Bila dicerminkan secara statistik deskriptif, nilai mean variabel inovasi juga menjadi salah satu pendukung hasil pengujian ini. Nilai mean variabel inovasi tidak sampai variabel keterampilan dan motivasi. Maknanya, iklim inovasi belum dijadikan budaya atau prioritas diperbandingkan dengan keterampilan dan motivasi (Bowen & Ostroff, 2004).

KESIMPULAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel keterampilan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Maknanya, seorang pegawai dengan tingkat keterampilan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik. Hasil analisa data yang telah dilakukan, variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Maknanya, seorang pegawai dengan motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Hasil pengujian mencerminkan bahwa inovasi tidak memberi moderasi pengaruh keterampilan terhadap kinerja pegawai pada BALITBANGDA TTS. Bila dicerminkan secara statistik deskriptif, nilai mean variabel inovasi juga menjadi salah satu pendukung hasil pengujian ini. Nilai mean variabel inovasi tidak sampai variabel keterampilan dan motivasi, maknanya iklim inovasi belum dijadikan budaya atau prioritas diperbandingkan dengan keterampilan dan motivasi.

Hasil pengujian tersebut mencerminkan bahwa inovasi tidak memberi moderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BALITBANGDA TTS. Bila dicerminkan secara statistik deskriptif, nilai mean variabel inovasi juga menjadi salah satu pendukung hasil pengujian ini. Nilai mean variabel inovasi tidak sampai variabel keterampilan dan motivasi, maknanya iklim inovasi belum dijadikan budaya atau prioritas diperbandingkan dengan keterampilan dan motivasi.

Rekomendasi yang bisa diberi dari hasil kajian ini ialah diantaranya:

Terbukti dari hasil analisa, keterampilan dan motivasi mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan keterampilan dan motivasi diperlukan guna mendongkrak kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS. Peningkatan

keterampilan bisa dilaksanakan dengan mengadakan pelatihan, workshop, dan pengembangan keterampilan lain yang dibutuhkan sesuai bidang tugas pegawai. Pemberian penghargaan dan promosi juga dibutuhkan guna mendorong motivasi kerja pegawai.

Beberapa kajian mencerminkan bahwa inovasi memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hasil analisa deskriptif mencerminkan bahwa rata-rata variabel inovasi tidak sampai keterampilan dan motivasi. Diupayakan BALITBANGDA Kabupaten TTS meningkatkan budaya inovasi untuk mendukung peningkatan kinerja dengan inovasi-inovasi yang dirancang dan dilaksanakan oleh pegawai. Kajian ini menguji pengaruh keterampilan, motivasi dan inovasi sebagai moderasi terhadap kinerja pegawai di BALITBANGDA Kabupaten TTS secara kuantitatif. Diupayakan kajian selanjutnya dilaksanakan dengan menganalisa secara kualitatif sehingga memberi gambaran menyeluruh dan mendalam terhadap variabel-variabel yang diteliti. Kajian selanjutnya juga diupayakan menempatkan variabel inovasi sebagai variabel independen, bukan sebagai variabel moderasi, karena beberapa kajian terdahulu mencerminkan hasil yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-Firm Performance Linkages: The Role of the "Strength" of the HRM System. *Academy of Management Review*, 29(2), 203–221. <https://doi.org/10.5465/AMR.2004.12736076>
- Chen, W., Zhu, X., Sun, S., Liao, S., & Guo, Z. (2021). The Impact of Employees' Psychological Capital on Innovative Work Behavior: The Chain Mediating Effect of Knowledge Donating and Knowledge Collecting. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.761399>
- Ghozali, I. (2016). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Memakai Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Squares: Konsep, Metode dan Aplikasi Memakai Program WarpPLS 4.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). PT Bumi Aksara.
- Hastono, S. P. (2016). *Analisis Data pada Bidang Kesehatan*. Rajawali Pers.
- Hery, C., Widyapuri, S., Sukabumi, M., & Corresponding, I. (2024). Meningkatkan Keterampilan Dosen Dalam Mengajar Melalui Pelatihan Pengembangan Keterampilan Teknik Instruksional PEKERTI. In *ALACRITY: Journal Of Education* (Vol. 4). <http://lppipublishing.com/index.php/alacrity>
- Kerr, S., & Jermier, J. M. (1978). Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22(3), 375–403. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(78\)90023-5](https://doi.org/10.1016/0030-5073(78)90023-5)
- Kurnia, & Nugraha. (2019). *Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja*. 367.
- Muhammadiyah Bengkulu, U. (n.d.). PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pada Bidang Barang Milik Daerah (BMD) Provinsi Bengkulu) Destian Anugrah Ramadhan (1) , Merta Kusuma (2) (1)(2). In *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* (Vol. 6, Number 1). Retrieved www.jurnal.umb.ac.id
- Mulyaningsih, & al., et. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. [*Lengkapi Nama Jurnal*].
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Putra, & Sudibya. (2019). *Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*. 3638.
- Ramadhan, K. (2025). PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pada Bidang Barang Milik Daerah (BMD) Provinsi Bengkulu) Destian Anugrah Ramadhan , Merta Kusuma. In *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* (Vol. 6, Number 1). www.jurnal.umb.ac.id

- Sedarmayanti. (2017a). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017b). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017c). *Perencanaan dan Pengembangan SDM guna mendongkrak Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Refika Aditama.
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration and Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsono. (2023). Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Tiong, P., & Simamora, S. A. P. (2024). The Influence of Digital Competency, Employee Engagement, and Leadership Style on SME Employee Performance in Indonesia: Innovation Capability as A Mediator and Organizational Culture as A Moderator in the Society 5.0 Era. *STI Policy and Management Journal*, 9(2). <https://doi.org/10.14203/STIPM.2024.405>
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). Rajawali Pers.
- Wildan Nuryanto, U., Djamil, M., Sutawidjaya, A. H., Badawi Saluy, A., Mercuri Buana Jakarta Jl Meruya Selatan No, U., & Barat, J. (2020). *At-Tijarah : Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam KEUNGGULAN BERSAING DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN*. <http://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/attijarah>
- Yusup. (2019). Pengaruh Skill terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*.