

Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kualitas Pelayanan Puskesmas Muara Beliti sebagai Variabel Moderasi

Dezy Aliyah Ibtihal^{1*}, Rudi Azhar², Surajiyo³, Astri Riance

^{1, 2, 3, 4} Universitas Bina Insan, Indonesia

* dezyaliyahibtihal29@gmail.com

Abstrak

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya peningkatan kinerja pegawai melalui pengalaman kerja dan kompetensi untuk menunjang pelayanan kesehatan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kualitas pelayanan sebagai variabel moderasi di Puskesmas Muara Beliti, Kabupaten Musi Rawas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Penelitian melibatkan 65 orang karyawan yang dipilih menggunakan teknik *census sampling* (sampel jenuh). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Regresi Linier Berganda serta *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai *t* sebesar 6,642, lebih besar daripada nilai *t* tabel sebesar 1,669, dengan koefisien regresi sebesar 0,553 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *t* sebesar 8,400, lebih besar daripada nilai *t* tabel sebesar 1,669, koefisien regresi sebesar 0,290, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Secara simultan, pengalaman kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai *F* sebesar 34,054 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,528 menunjukkan bahwa 52,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengalaman kerja dan kompetensi, sedangkan sisanya sebesar 47,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Selanjutnya, kualitas pelayanan tidak memoderasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan ($p = 0,437$) maupun hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja karyawan ($p = 0,567$). Temuan ini mengimplikasikan bahwa upaya meningkatkan kinerja karyawan di puskesmas sebaiknya difokuskan pada penguatan pengalaman kerja dan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, pengembangan kompetensi, serta peningkatan pengalaman kerja secara praktis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi merupakan faktor penentu yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kualitas pelayanan tidak memoderasi secara signifikan hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja karyawan.

Keywords: *Work Experience, Competence, Service Quality, Employee Performance, Public Health Center*

Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Saputri & Ariani, 2025). Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada proses rekrutmen dan penempatan pegawai, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan pengalaman kerja, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif mampu

meningkatkan produktivitas organisasi, menciptakan keunggulan kompetitif, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Susanto & Surajiyo, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan dan pengalaman yang memadai agar mampu melaksanakan tugas secara optimal.

Keberhasilan organisasi pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Pegawai yang memiliki kompetensi, pengalaman kerja, dan kemampuan profesional yang baik akan lebih mampu melaksanakan tugas sesuai standar operasional serta memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dan pengalaman kerja dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi serta menurunkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi dan pengalaman kerja menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi (Janis, 2024; Azman & Satriawan, 2025)

Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai berdasarkan tanggung jawab, kemampuan, dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Tingkat kinerja pegawai dapat dilihat dari kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai agar produktivitas dan kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan (Gunawan & Fitrianingrum, 2025; Wanma et al., 2023).

Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Fadilah et al., 2024). Sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan, puskesmas dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Suwardi, 2022). Kualitas pelayanan kesehatan tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi juga sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan pelayanan kesehatan (Adawiah, 2025). Pegawai yang memiliki kompetensi dan pengalaman kerja yang baik akan lebih mampu memberikan pelayanan yang efektif sesuai dengan standar pelayanan kesehatan sehingga kualitas pelayanan kepada masyarakat dapat terus ditingkatkan (Indarwati & Ahsani, 2026).

Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang bertugas memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Dalam pelaksanaan tugasnya, puskesmas dituntut mampu memberikan pelayanan yang profesional, efektif, dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Namun demikian, keberhasilan pelayanan kesehatan tidak hanya ditentukan oleh sistem pelayanan yang diterapkan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik akan lebih mudah memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan sesuai dengan standar operasional prosedur sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan proses pembelajaran yang diperoleh pegawai melalui keterlibatan langsung dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung lebih memahami prosedur kerja, mampu beradaptasi

dengan lingkungan organisasi, serta lebih cepat mengambil keputusan ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja. Semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, semakin besar peluang untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik karena pegawai telah memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien (Hidayat et al., 2023; Sitepu et al., 2025).

Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai telah dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Astarman et al., 2024). Hasil tersebut didukung oleh temuan terdahulu yang menyatakan bahwa pengalaman kerja mampu meningkatkan efektivitas. Selain itu, penelitian terdahulu juga menyimpulkan bahwa pengalaman kerja menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Binjai Kota (Sitepu et al., 2025). Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Putri et al., 2024).

Selain pengalaman kerja, kompetensi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan profesional dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah memahami pekerjaan, menyelesaikan tugas secara efektif, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Dengan demikian, kompetensi menjadi salah satu modal utama dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi (Azman & Satriawan, 2025; Djuhriah & al., 2024).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kitta et al., 2023). Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja aparatur sipil negara pada sektor pelayanan publik (Ratnawati et al., 2026). Hasil tersebut diperkuat oleh temuan lain yang menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan secara signifikan (Janis, 2024).

Selain pengalaman kerja dan kompetensi, kualitas pelayanan merupakan aspek penting dalam organisasi pelayanan publik. Kualitas pelayanan mencerminkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat melalui pelayanan yang cepat, tepat, responsif, dan profesional (Saputri et al., 2025). Dalam sektor kesehatan, kualitas pelayanan menjadi salah satu indikator keberhasilan organisasi karena berhubungan langsung dengan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima. Semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan, semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat terhadap organisasi penyedia layanan kesehatan (Adawiyah & Yunus, 2024).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki hubungan yang erat dengan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kompetensi dan kepuasan pasien berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kualitas pelayanan pada puskesmas di Kota Ternate (Adawiah, 2025). Penelitian lainnya juga menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dan kompetensi pegawai secara bersama-sama mampu meningkatkan kepuasan pasien (Akbar & Defrizal, 2024). Selain itu, temuan lainnya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan pada puskesmas (Septina et al., 2025). Hasil penelitian tersebut

memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa pengalaman kerja, kompetensi, kualitas pelayanan, dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang saling berkaitan. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh langsung pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai atau menempatkan kualitas pelayanan sebagai variabel dependen maupun *intervening*. Penelitian yang menguji kualitas pelayanan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, khususnya pada Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas, masih relatif terbatas sehingga menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan menguji kualitas pelayanan sebagai variabel moderasi pada hubungan pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai serta menguji kemampuan kualitas pelayanan dalam memoderasi hubungan tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan, serta menjadi bahan pertimbangan bagi Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan pengalaman kerja, kompetensi, dan kualitas pelayanan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kualitas pelayanan sebagai variabel moderasi pada Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel melalui data numerik yang dianalisis menggunakan teknik statistik (Sugiyono, 2020). Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas yang berjumlah 65 orang. Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 65 responden.

Jenis data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti dokumen instansi, laporan kegiatan, buku, serta jurnal ilmiah yang relevan dengan penelitian (Sugiyono, 2020). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi kerja pegawai dan aktivitas pelayanan pada Puskesmas Muara Beliti. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian untuk mengukur persepsi responden mengenai pengalaman kerja, kompetensi, kualitas pelayanan, dan kinerja pegawai. Seluruh item pernyataan disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi item dengan nilai *r*-tabel, sedangkan uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien

Cronbach's Alpha dengan tingkat reliabilitas minimum 0,60. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas dan uji linearitas guna memastikan data memenuhi persyaratan analisis statistik.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS *Statistics*. Analisis dilakukan melalui regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh parsial pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya digunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Pengujian model dilakukan melalui uji t untuk melihat pengaruh parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Pengujian variabel moderasi dilakukan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah kualitas pelayanan mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan nilai signifikansi dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$. Hasil analisis tersebut kemudian digunakan untuk menjawab tujuan penelitian dan menguji seluruh hipotesis yang telah dirumuskan.

Hasil

Tabel 1. Hasil Uji t

Model		t	Sig
1	(Constant)	3,021	,004
	Pengalaman Kerja	6,642	,000
1	(Constant)	2,730	,008
	Kompetensi	8,400	,000

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dengan nilai t hitung 6,642. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi juga memiliki nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dengan nilai t hitung 8,400 sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2. Hasil Uji F

Model	F	Sig.
1	34,054	,000 ^b

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 34,054 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,642 ^a	,412	,403	4,62272

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,412. Hal ini berarti pengalaman kerja dan kompetensi mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 41,2% sedangkan 58,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Tabel 4. Hasil Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Coefficients ^a				Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	
MX1	-,019	,034	-,1283	-,576	,567
MX2	,014	,018	1,957	,783	,437

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikansi interaksi pengalaman kerja dan kualitas pelayanan sebesar 0,567 serta interaksi kompetensi dan kualitas pelayanan sebesar 0,437. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga kualitas pelayanan tidak mampu memoderasi pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pengalaman kerja memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memahami tugas, tanggung jawab, prosedur kerja, serta berbagai permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pegawai mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman yang dimiliki juga membantu pegawai dalam mengambil keputusan secara tepat serta meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Pengalaman kerja merupakan proses pembelajaran yang diperoleh individu melalui keterlibatannya secara langsung dalam pekerjaan selama periode tertentu. Semakin lama seseorang bekerja, maka semakin banyak pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil kerja yang dicapai. Pengalaman kerja tidak hanya mencerminkan lamanya masa kerja, tetapi juga menunjukkan tingkat pemahaman pegawai terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Astarman et al., 2024). Penelitian terdahulu juga menemukan bahwa pengalaman kerja mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja (Putri et al., 2024). Selain itu, penelitian lainnya menjelaskan bahwa pengalaman kerja memberikan kontribusi terhadap pengembangan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara lebih efektif (Hidayat et al., 2023). Kesamaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi yang dimiliki pegawai berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap kerja menjadi faktor yang mendukung keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki individu yang berkaitan dengan kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mudah memahami pekerjaan, menyelesaikan tugas sesuai standar organisasi,

serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Kompetensi juga memungkinkan pegawai untuk bekerja secara profesional dan mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Kitta et al., 2023). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai (Wanma et al., 2023; Susanto & Surajiyo, 2020). Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan profesional mampu meningkatkan kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, tetapi merupakan kombinasi dari pengalaman kerja dan kompetensi yang dimiliki pegawai.

Pengalaman kerja membantu pegawai dalam memahami pekerjaan berdasarkan pengalaman yang diperoleh selama bekerja, sedangkan kompetensi memberikan kemampuan teknis dan nonteknis yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara profesional. Kombinasi kedua faktor tersebut memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif, efisien, dan produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengalaman kerja dan kompetensi merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan (Fajri & Sodin, 2025). Temuan ini juga mendukung teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi. Semakin baik pengalaman kerja dan kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Peran Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak mampu memoderasi hubungan antara pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Hasil uji Moderated Regression Analysis menunjukkan bahwa interaksi antara pengalaman kerja dan kualitas pelayanan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,567, sedangkan interaksi antara kompetensi dan kualitas pelayanan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,437. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga kualitas pelayanan tidak terbukti memperkuat maupun memperlemah pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kualitas pelayanan merupakan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat melalui pelayanan yang diberikan (Azman & Satriawan, 2025). Namun, kualitas pelayanan lebih mencerminkan hasil dari kemampuan dan kinerja pegawai daripada sebagai faktor yang memoderasi hubungan antara karakteristik individu dengan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan terdahulu yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kompetensi dan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Murni & Setiawan, 2022). Penelitian lain juga menjelaskan bahwa peningkatan

kualitas pelayanan bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi (Senoaji et al., 2023).

Perbedaan hasil moderasi dalam penelitian ini diduga disebabkan oleh karakteristik Puskesmas Muara Beliti, di mana seluruh pegawai telah bekerja berdasarkan standar operasional prosedur yang sama sehingga kualitas pelayanan yang diberikan relatif seragam. Kondisi tersebut menyebabkan kualitas pelayanan tidak mampu memperkuat pengaruh pengalaman kerja maupun kompetensi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui peningkatan pengalaman kerja dan kompetensi melalui pelatihan, pengembangan profesional, dan peningkatan keterampilan kerja secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kualitas pelayanan sebagai variabel moderasi pada Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,642 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,669 dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} sebesar 8,400 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,669 dan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Secara simultan, pengalaman kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan melalui nilai F_{hitung} sebesar 34,054 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,76 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,528 menunjukkan bahwa 52,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pengalaman kerja dan kompetensi. Namun, kualitas pelayanan tidak terbukti memoderasi hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai ($sig. 0,437 > 0,05$) maupun hubungan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai ($sig. 0,567 > 0,05$).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui penguatan pengalaman kerja dan pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pendidikan, serta pembinaan profesional yang berkelanjutan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan satu objek penelitian dan jumlah responden yang relatif terbatas sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja serta memperluas cakupan penelitian pada berbagai instansi pelayanan kesehatan guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu, penelitian hanya dilakukan pada satu instansi, yaitu Puskesmas Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh instansi pelayanan kesehatan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada beberapa puskesmas atau instansi pelayanan kesehatan lainnya sehingga hasil penelitian dapat memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Adawiah, R. (2025). The influence of competence and patient satisfaction to the employee performance through service quality at community health center in Ternate City. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 3(2), 45–67. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i2.3061>
- Adawiyah, S. N. R., & Yunus, M. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepercayaan masyarakat di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Kota Makassar. *Kybernology: Journal of Government Studies*, 4(2). <https://doi.org/10.26618/kjgs.v4i2.16976>
- Akbar, D., & Defrizal. (2024). Pengaruh kompetensi pegawai dan kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan pasien penerima pelayanan kesehatan di Puskesmas Panaragan Jaya. *VISIONIST: Jurnal Manajemen dan Visioner*, 13(1). <https://doi.org/10.36448/jmv.v13i1.3544>.
- Astarman, A., Iskandar, Y., & Suharmiyati, S. (2024). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Kecamatan Kuala Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(1), 29–39. <https://doi.org/10.31004/irje.v4i1.429>
- Azman, & Satriawan, B. (2025). The influence of leadership, work environment, and employee competence on the performance of employees of the UPT Puskesmas Pulau Kundur Karimun Regency through job satisfaction. *Studi Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 109–126. <https://doi.org/10.61401/sabi.v1i2.209>
- Djuhriah, N., Affandi, A., & Rusyani, E. (2025). Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, pelatihan, pemberdayaan terhadap kepuasan kerja serta implikasi pada kinerja TTLM Puskesmas di wilayah Bandung. *Media Penelitian dan Pengembangan Kesehatan*, 35(1), 262–273. <https://doi.org/10.34011/jmp2k.v35i1.2973>
- Fadilah, A., Diana, S., & Alamudi, Y. (2024). Determinants of community health center performance: The mediating role of employee performance. *Indonesian Journal of Global Health Research*, 7(6). <https://doi.org/10.37287/ijghr.v7i6.332>
- Fajri, M., & Sodirin. (2025). The effect of human resource competence and work experience on the quality of services at the Ngambur Community Health Center in the West Coast Regency (Pengaruh kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan pengalaman kerja terhadap kualitas pelayanan pada Puskesmas Ngambur Kabupaten Pesisir Barat). *Saburai International Journal of Social Sciences and Development*, 9(1), 10–16..
- Gunawan, & Fitrianingrum. (2025). Factors affecting employee performance at Puskesmas. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 6(1), 618–628. <https://doi.org/10.59141/jist.v6i1.8885>
- Hidayat, T., Prayekti, P., & Kirana, K. C. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja, dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai Puskesmas Simpang Rusa. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 316. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.992>
- Indarwati, A., & Ahsani, R. F. (2026). Pengaruh Kesempatan Berprestasi, Lingkungan Kerja dan Gaji terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Nespes Sangu Swargo Surakarta. *Journal Social Society*, 6(1), 346–359. <https://doi.org/10.54065/jss.6.1.2026.979>

- Janis, J., Hidayat, M., & Hasanuddin, B. (2024). Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui kompetensi *soft skill* dan profesionalisme kerja pada Puskesmas Caile Bulukumba. *Learning Society: Jurnal CSR, Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, 5(2), 142–154. <https://doi.org/10.30872/ls.v5i2.4688>
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh kompetensi, pengalaman kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor PT. Makassar Megaputra Prima Telkomsel Distribution Center Makassar. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 297–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>
- Murni, R., & Setiawan, H. H. (2022). Pengaruh kompetensi petugas Sistem Layanan dan Rujukan Terpadu terhadap kualitas pelayanan bagi masyarakat miskin. *Sosio Konsepsia: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, 11(2). <https://doi.org/10.33007/ska.v11i2.3083>
- Putri, R. A. E., Sari, M. W., & Seplinda, M. (2024). Pengaruh pengalaman kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dan kompetensi kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Puskesmas Kambang Kabupaten Pesisir Selatan. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i2.2242>
- Ratnawati, D., Surajiyo, S., Nasruddin, N., & Suyadi, S. (2026). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening di UPT Puskesmas Nawangsasi. *Journal Social Society*, 6(2), 1431–1443. <https://doi.org/10.54065/jss.6.2.2026.1283>
- Saputri, F., & Ariani, D. W. (2025). Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Pekerjaan, dan Keterlibatan dalam Pekerjaan terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT. Pelangi Mitra Solusi. *Journal Social Society*, 5(1), 128–140. <https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.645>
- Saputri, W. A., Jubaidi, J., & Karhab, R. S. (2025). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Berbasis Artificial Intelligence Terhadap Kinerja Karyawan di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Journal Social Society*, 5(2), 1341–1354. <https://doi.org/10.54065/jss.5.2.2025.836>
- Senoaji, F., Kusumawardhani, Z. H. N., & Rusman, I. R. (2023). *Manajemen sumber daya manusia. PT Global Eksekutif Teknologi*. ISBN 978-623-198-181-3
- Septina, N., & Josiah, T. (2025). The influence of employee competence and work environment on the service quality of employees at UPTD Puskesmas Natar, Natar District, South Lampung Regency (Pengaruh kompetensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kualitas layanan pegawai UPTD Puskesmas Natar Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan). *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1(2), 151–160. <https://doi.org/10.70963/jbisma.v1i2>
- Sitepu, E. D. B., Saragih, H., & Winarto. (2026). Pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karier dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Binjai Kota. *Journal of Science and Social Research*, 9(2), 1940–1948. <https://doi.org/10.54314/yqwh7763>
- Sitepu, E. D. B., Saragih, H., & Winarto. (2026). Pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karier, dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas

- Binjai Kota. *Journal of Science and Social Research*, 9(2), 1940–1948.
<https://doi.org/10.54314/yqwh7763>
- Sugiyono, P. D. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (2nd ed.).
- Susanto, Y., & Surajiyo, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Musi Rawas. *Creative Research Management Journal*, 3(2), 96.
<https://doi.org/10.32663/crmj.v3i2.1466>
- Suwardi. (2022). Perception and aspiration on primary healthcare service quality in Puskesmas in Pati Regency Government, Central Java Province, Indonesia. *International Journal of Scientific Research and Management*, 10(5), 1072–1078.
<https://doi.org/10.18535/ijssrm/v10i5.sh02>
- Wanma, J. R., Attamimi, Y., & Suardi, C. A. (2023). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada PT Bank Pembangunan Daerah Kantor Cabang Utama Jayapura. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 12–19. <https://doi.org/10.55264/jumabis.v7i2.141>.