

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *RESILIENSI* DAN *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP
KINERJA DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PUSKESMAS
MUARA WAHAU**



Oleh:

WINDA JONELES
NPM 22.61201.014

**Diajukan untuk memenuhi salah satu
Syarat guna memperoleh gelar sarjana manajemen**

**PRORGAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI BISNIS
UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
2026**



**UNIVERSITAS
WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**BERITA ACARA
UJIAN SKRIPSI (KOMPREHENSIF)**

Panitia Ujian Skripsi (Komprehensif) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Program Studi **Manajemen**; telah melaksanakan Ujian Skripsi (Komprehensif) pada hari ini tanggal **15 April 2026** bertempat di **Kampus Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda**.

- Mengingat :
1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
 2. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
 3. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.
 4. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 238/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 5. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 338/DE/A.5/AR.10/IV/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 6. Surat Keputusan Yayasan Pembina Pendidikan Mahakam Samarinda No.22.a/SK/YPPM/VI/2017 tentang Pengesahan Statuta Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
 7. Surat Keputusan Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor. 424.237/48/UWGM-AK/X/2012 Tentang Pedoman Penunjukkan Dosen Pembimbing dan Penguji Skripsi peserta didik.

- Memperhatikan :
1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Dosen Pembimbing Mahasiswa dalam Penelitian dan Penyusunan Skripsi;
 2. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Tim Penguji Ujian Skripsi (Komprehensif) Mahasiswa;
 3. Hasil Rekapitulasi Nilai Ujian Skripsi (Komprehensif) mahasiswa yang bersangkutan;

| No. | Nama Penguji | Tanda Tangan | Keterangan |
|-----|------------------------------|--------------|------------|
| 1. | Dian Irma Aprianti, S.IP, MM | 1. | Ketua |
| 2. | Eko Ravi Pratama, SE.,MM. | 2. | Anggota |
| 3. | Emi Setiawati, SE., ME | 3. | Anggota |

MEMUTUSKAN

Nama Mahasiswa : WINDA JONELES
NPM : 22.61201.068
Judul Skripsi : Kontribusi Resiliensi Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Employee Engagement Puskesmas Muara Wahau.

Nilai Angka/Huruf : $75,35 / B =$

Catatan :

1. LULUS / TIDAK-LULUS
2. REVISI / TIDAK-REVISI

Mengetahui

Pembimbing I
Dian Irma Aprianti, S.IP, MM

Pembimbing II
Eko Ravi Pratama, SE.,MM.

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : **Kontribusi *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Dengan Mediasi *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau**

Nama : Winda Joneles

Npm : 22.61201.014

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : MSDM, Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,



Dian Irma Aprianti, S.IP, MM

NIDN. 1114047902

Dosen Pembimbing II,

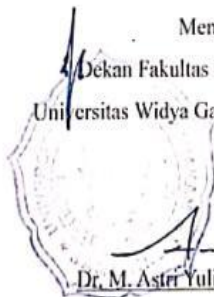


Eko Ray Pratama, SE, MM

NIDN/ 1111119102

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda



Dr. M. Aster Yulidar Abbas, SE., MM

NIP. 19730704 200501 1 002

Lulus Ujian Skripsi (Komprehensif) tanggal: 15 April 2026

HALAMAN PENGUJI

Skripsi Ini Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 15 April 2026

Dosen Penguji

1. Dian Irma Aprianti, S.IP., MM

1.



2. Eko Ravi Pratama, SE, MM

2.



3. Erni Setiawati, SE., ME

3.




HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Winda Joneles
NPM : 22.61201.014
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah melakukan revisi Proposal Skripsi yang berjudul: **Kontribusi Resiliensi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja dengan Mediasi Employee Engagement Puskesmas Muara Wahau**, sebagaimana telah disarankan oleh Dosen Penguji.

Disetujui:

| No | Nama Dosen Penguji | Bagian yang Direvisi | Tanda Tangan |
|----|-------------------------------|---|---|
| 1. | Dian Irma Aprianti, S.IP., MM | |  |
| 2. | Eko Ravi Pratama, SE, MM | |  |
| 3. | Erni Setiawati, SE., ME | 1. Tabel tidak boleh melebihi satu halaman atau tidak boleh terpotong. 2. Daftar pustaka (spasi 1) |  |

RIWAYAT HIDUP



Winda Joneles; Lahir di Miau Baru, pada tanggal 19 September 2002, anak ke 2 dari 3 bersaudara dari Bapak Joneles Wang dan Ibu Wari Apui. Menempuh pendidikan dasar tahun 2010-2016 pada SDN 001 Kongbeng, Kabupaten Kutai Timur, melanjutkan ke sekolah menengah pertama SMP Negeri 2 Kongbeng, dan melanjutkan pendidikan SMA Negeri 1 Kongbeng. Anggana tahun 2019-2022. Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Widya Gama Mahakam Samarindah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada tahun 2025. Melaksanakan KKN di Kelurahan Pelita, Samarinda Ilir Kota, Kabupaten Kota Samarinda tahun 2025. Berkat karunia dan pertolongan Tuhan Yesus, usaha dan disertai doa dari kedua orang tua dalam menjalankan aktivitas akademik di perguruan tinggi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ **Kontribusi *Resiliensi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja dengan Mediasi *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau*** “

MOTTO

“ Kebaikan seorang Ayah lebih tinggi dari gunung, dan kebaikan seorang Ibu lebih dalam dari lautan “

Salam Hormat,

Winda Joneles

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa, karena atas kehendak dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal/skripsi ini yang disusun dari hasil penelitian guna memenuhi sebagai persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.

Penghargaan dan ucapan terima kasih yang tak sehingga penulis sampaikan kepada Ibunda tercinta, Ibu Wari Apui, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun materi, serta motivasi yang luar biasa hingga proposal/skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga mengenang Almarhum Ayahanda Joneles dengan penuh rasa hormat dan cinta. Doa dan kenangan beliau menjadi kekuatan batin yang menyertai setiap langkah penulis dalam menyelesaikan karya ini. Pengorbanan dan kasih sayang orang tua adalah sumber semangat bagi penulis.

Selama proses penyusunan proposal/skripsi ini, penulis juga mendapatkan banyak bimbingan, dukungan, bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini, izinkanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besar:

1. Bapak Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd.,M.T., selaku Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
2. Bapak Dr. M. Astri Yulidar Abbas, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
3. Bapak/Ibu Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda
4. Ibu Dian Irma Aprianti, S.,Ip, MM. Dan Bapak Eko Ravi Pratama, SE, MM., selaku dosen pembimbing yang dengan sabar, tulus, dan penuh dedikasi telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.

5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa perkuliahan.
6. Staf administrasi Fakultas dan Program Studi yang telah memberikan pelayanan terbaiknya dan selalu berbagi informasi selama proses administrasi dan perkuliahan.
7. Puskesmas Muara Wahau yang telah memberikan pelayanan terbaik, bantuan, serta berbagi informasi selama proses penelitian berlangsung.
8. Dengan penuh rasa hormat dan kasih, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Almarhum Bapak Joneles dan Ibunda tercinta Wari Apui atas segala doa, dukungan, dan pengorbanan yang telah diberikan kepada saya selama menempuh pendidikan. Terima kasih atas setiap tenaga, waktu, perhatian, serta perjuangan yang tanpa lelah diberikan demi masa depan saya. Segala kebaikan dan kasih sayang yang telah diberikan akan selalu menjadi kekuatan dan motivasi bagi saya untuk terus melangkah dan membanggakan keluarga.
9. Saudara saya Marti Joneles, S.Pd., Agnesa Tesalonika. Serta sahabat saya Mairita Ding, Karina Bay, Lina Iru, Susi Susanti, Tira Joni, Yesika Kariyamayanti, Nur Heny.

Penulis menyadari bahwa proposal/skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Samarinda, 26 Oktober 2025

Penulis

Winda Joneles

NPM. 22.61201.014

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| BERITA ACARA | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI | ii |
| HALAMAN PENGUJI | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI | iv |
| RIWAYAT HIDUP | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| ABSTRAK | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Batasan Masalah | 5 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 6 |
| 1.6 Sistematika Penelitian | 7 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 9 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 9 |
| 2.2 Dasar Teori | 10 |
| 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia | 10 |
| 2.2.2 Teori <i>Job Demands-Resources (JD-R)</i> | 11 |
| 2.2.3 Kinerja | 11 |
| 2.2.4 <i>Employee Engagement</i> | 14 |
| 2.2.5 <i>Resiliensi</i> | 16 |
| 2.2.6 <i>Knowledge Sharing</i> | 18 |
| 2.2.7 Hubungan Antar Variabel | 20 |

| | |
|---|-----------|
| 2.3 Kerangka Berpikir | 23 |
| 2.4 Kerangka Konseptual | 24 |
| 2.5 Hipotesis penelitian | 24 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 26 |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan penelitian | 26 |
| 3.2 Lokasi dan waktu Penelitian | 26 |
| 3.3 Definisi operasional variabel | 27 |
| 3.4 Populasi dan sampel | 30 |
| 3.4.1 Populasi | 30 |
| 3.3.2 Sampel | 30 |
| 3.5 Teknik pengumpulan data | 30 |
| 3.5.1 Wawancara | 31 |
| 3.5.2 Kuesioner | 31 |
| 3.5.3 Dokumentasi | 32 |
| 3.6 Metode analisis | 32 |
| 3.6.1 Analisis Statistik Deskripsi | 32 |
| 3.6.2 Partial Least Square (PLS) | 33 |
| 3.6.3 Uji Measurement Model (Outer Model) | 33 |
| 3.6.4 <i>Godness of Fit (GoF)</i> | 34 |
| 3.6.5 Uji Structural Model (Inner Model) | 35 |
| 3.7 Pengujian Hipotesis | 35 |
| 3.7.1 Uji T | 36 |
| 3.8 Uji Pengaruh Mediasi | 36 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 37 |
| 4.1 Gambaran Umum Puskesmas | 37 |
| 4.1.1 Profil Umum Puskesmas Muara Wahau | 37 |
| 4.2 Visi dan Misi Puskesmas | 37 |
| 4.3 Deskripsi Data | 38 |
| 4.4 Analisis Data | 41 |
| 4.4.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden | 41 |

| | |
|--|-----------|
| 4.4.2 Analisis <i>Knowledge Sharing</i> X2 | 44 |
| 4.4.3 Analisis <i>Employee Engagement</i> (M) | 46 |
| 4.4.4 Analisis Kinerja Pegawai (Y) | 48 |
| 4.4.5 Analisis Dan Pengujian Hipotensi | 50 |
| 4.5 Pembahasan | 60 |
| 4.5.1 Pengaruh <i>Resiliensi</i> Terhadap Kinerja. | 60 |
| 4.5.2 <i>Resiliensi</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui Kinerja | 67 |
| 4.5.3 <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui Kinerja | 68 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 70 |
| 5.1 Kesimpulan | 70 |
| 5.2 Saran | 71 |
| DAFTAR PUSTAKA | 73 |
| LAMPIRAN | 75 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 1.1 | Data Status Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau | 4 |
| Tabel 1.2 | Data Kinerja Pegawai | 4 |
| Tabel 1.3 | Data <i>Employee Engagement</i> | 5 |
| Tabel 1.4 | Data <i>Resiliensi</i> | 7 |
| Tabel 1.5 | Data <i>Knowledge Sharing</i> | 38 |
| Tabel 3.1 | Instrumen Skala Likert | 42 |
| Tabel 3.2 | Pengukuran Inner Model | 46 |
| Tabel 4.1 | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 46 |
| Tabel 4.2 | Responden Berdasarkan Usia | 47 |
| Tabel 4.3 | Responden Berdasarkan Profesi | 47 |
| Tabel 4.4 | Responden Berdasarkan Pendidikan | 48 |
| Tabel 4.5 | Responden Berdasarkan Lama bekerja | 52 |
| Tabel 4.6 | Indikator Variabel | 65 |
| Tabel 4.7 | <i>Cross Loading, AVE, Composite Reability, dan Cronbach's Alpha</i> | 66 |
| Tabel 4.8 | Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs | 68 |
| Tabel 4.9 | <i>R-squara</i> | 70 |
| Tabel 4.10 | <i>Indicator Weights</i> | 71 |
| Tabel 4.11 | <i>Goodnes Of Fit</i> | 71 |
| Tabel 4.12 | Pengaruh Langsung (Direct Effects) | 72 |
| Tabel 4.13 | Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects) | 73 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---------------------------------|----|
| Gambar 1.1 Kerangka Pikir | 28 |
| Gambar 2.2 Model Konseptual | 29 |
| Gambar 4.1 Hasil pengelola Data | 69 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1.1 Kuesioer Penelitian | 85 |
| Lampiran 1.2 Surat Izin Penelitian | 93 |
| Lampiran 1.3 Hasil Wawancara Di Puskesmas Muara Wahau | 94 |
| Lampiran 1.4 Data Pegawai Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau | 100 |
| Lampiran 1.5 Data Status Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau | 101 |

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, dan *Employee Engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja pegawai melalui *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada Puskesmas Muara Wahau.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Populasi penelitian berjumlah 75 pegawai Puskesmas Muara Wahau dengan teknik sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* maupun Kinerja pegawai. *Employee Engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja serta mampu memediasi pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja pegawai. Nilai *R-Square* sebesar 0,62 pada variabel *Employee Engagement* dan 0,70 pada variabel Kinerja menunjukkan bahwa model penelitian tergolong kuat.

Kata Kunci: *resiliensi, knowledge sharing, employee engagement, kinerja Pegawai.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu organisasi, baik yang bergerak di sektor profit maupun non-profit. Dalam ranah manajemen sumber daya manusia, SDM tidak hanya dilihat sebagai pekerja yang melaksanakan tugas hari-hari, tetapi juga sebagai individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, serta potensi untuk terus berkembang. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola SDM secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian visi organisasi. Dengan demikian, kualitas SDM menjadi elemen penting dalam menciptakan keunggulan organisasi, terutama ketika dihadapkan pada perubahan lingkungan kerja yang cepat dan kompetitif.

Fenomena sumber daya manusia dalam pengelolaan modern menunjukkan adanya tuntutan pekerjaan yang semakin rumit dan tekanan yang meningkat, khususnya disektor pelayanan publik dan kesehatan. Angkatan kerja saat ini diharuskan tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi, ketahanan mental, serta dorongan untuk terus belajar dan membagikan pengetahuan. Tingginya beban kerja, jumlah tenaga yang terbatas, serta tuntutan terhadap kualitas pelayanan sering kali berdampak pada motivasi, keterikatan, dan Kinerja pegawai. Situasi ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak bisa hanya berfokus pada aspek administratif, melainkan perlu memperhatikan faktor psikologis dan sosial yang mempengaruhi perilaku serta kinerja individu di lingkungan kerja.

Sumber daya manusia adalah elemen paling krusial dalam suatu organisasi, termasuk dalam lembaga pelayanan publik seperti Puskesmas Muara Wahau. Keberhasilan suatu organisasi dalam meraih tujuannya sangat tergantung pada performa pegawainya. Pegawai dengan tingkat kinerja kerja yang tinggi mampu menjalankan tugasnya dengan efisien, memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, dan menjadi faktor kunci dalam peningkatan mutu organisasi. Dalam

wilayah pelayanan kesehatan, performa pegawai tidak hanya berpengaruh pada produktivitas di dalam organisasi, tetapi juga secara langsung memengaruhi mutu pelayanan kesehatan yang diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan performa pegawai adalah salah satu aspek penting yang perlu difokuskan dalam pengelolaan organisasi publik.

Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memainkan peranan penting dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Peran ini didukung oleh para profesional kesehatan yang berasal dari berbagai latar belakang, seperti dokter, perawat, bidan, analis Kesehatan, tenaga farmasi, nutrisisionis, dan tenaga kesehatan lainnya yang bekerja secara sinergis. Dalam menjalankan tugasnya, Puskesmas dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang terampil, fleksibel dan mampu bekerja secara efisien demi mencapai kinerja pelayanan yang terbaik. Secara formal, pengelolaan layanan kesehatan di Puskesmas diatur oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang kesehatan, yang menekankan bahwa pelayanan kesehatan harus dilakukan secara terintegrasi, berkelanjutan dan fokus pada kualitas pelayanan. Di samping itu, peraturan menteri kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 mengenai pusat kesehatan masyarakat menggarisbawahi bahwa Puskesmas berfungsi sebagai unit pelaksanaan teknis yang bertanggung jawab dalam melaksanakan upaya kesehatan bagi masyarakat dan individu dengan dukungan tenaga kesehatan yang profesional dan kompeten. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tenaga kesehatan menjadi sangat krusial untuk memastikan kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas.

Data yang dihimpun dan ditampilkan dalam tabel berikut dirancang untuk memberikan pandangan tentang susunan tenaga kesehatan menurut jenis profesi di Puskesmas Muara Wahau.

Tabel 1.1 Data Pegawai Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau

| No | Jenis Tenaga Kesehatan | Jumlah (Orang) |
|-----|-----------------------------|----------------|
| 1. | Dokter Umum | 2 Orang |
| 2. | Dokter Gigi | 2 Orang |
| 3. | Bidan | 26 Orang |
| 4. | Perawat | 22 Orang |
| 5. | Sanitarian | 1 Orang |
| 6. | Analisis Kesehatan | 2 Orang |
| 7. | Terapis Gigi dan Mulut | 1 Orang |
| 8. | Nutrisi | 2 Orang |
| 9. | Farmasi | 2 Orang |
| 10. | SKM | 5 Orang |
| 11. | Admin | 5 Orang |
| 12. | Honor Lokasi (CS dan Waker) | 5 Orang |
| 13. | Total pegawai | 75 Orang |

Sumber: Idayanti, S.K.M (Administrasi) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa jumlah keseluruhan pegawai di Puskesmas Muara Wahau sebanyak 75 orang yang terdiri dari tenaga kesehatan dan tenaga pendukung. Tenaga kesehatan didominasi oleh bidan sebanyak 26 orang dan perawat sebanyak 22 orang, yang menunjukkan bahwa pelayanan kesehatan ibu, anak, serta pelayanan keperawatan menjadi fokus utama dalam operasional Puskesmas. Selain itu, terdapat 2 dokter umum dan 2 dokter gigi yang berperan dalam pelayanan medis dasar dan kesehatan gigi dan mulut.

Tenaga kesehatan lainnya meliputi:

1. 1 Sanitarian
2. 2 Analisis kesehatan
3. 1 Terapis gigi dan mulut
4. 2 Nutrisi
5. 2 Tenaga farmasi
6. 5 Tenaga dengan latar belakang SKM (Sarjana Kesehatan Masyarakat)

Selain tenaga kesehatan, terdapat 5 orang tenaga administrasi dan 5 orang tenaga honor lokasi (CS dan Waker) yang mendukung kelancaran operasional dan pelayanan di Puskesmas. Komposisi ini menunjukkan bahwa Puskesmas Muara Wahau memiliki sumber daya manusia yang cukup beragam dan lengkap untuk menunjang pelayanan kesehatan dasar kepada masyarakat.

Tabel 2.2 Data Status Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau

| No | Status Tenaga Kesehatan | Jumlah |
|----|---|--------|
| 1. | PNS (Pegawai Negeri Sipil) | 22 |
| 2. | PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) | 40 |
| 3. | NS (Nusantara Sehat) Pegawai tidak tetap | 2 |
| | Total | 64 |

Sumber: Idayanti, S.K.M (Administrasi) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026

Berdasarkan data dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah staf kesehatan yang bertugas di Puskesmas Muara Wahau adalah 64 orang. Staf kesehatan ini memiliki berbagai jenis status pegawai, meliputi Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), serta Nusantara Sehat (NS). Dari total jumlah staf kesehatan tersebut, pegawai berstatus PPPK menjadi yang terbanyak dengan angka 40 orang, lalu diikuti oleh dua orang pegawai dari program Nusantara Sehat (NS). Situasi ini menggambarkan bahwa Puskesmas Muara Wahau dalam memberikan layanan kesehatan sangat didukung oleh tenaga kesehatan dengan status non-PNS, khususnya PPPK. Dominasi pegawai PPPK menunjukkan adanya kebijakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja kesehatan melalui mekanisme perjanjian kerja, sehingga layanan kesehatan dapat tetap berjalan dengan baik. Di samping itu, keberadaan tenaga kesehatan dengan status berbeda juga mencerminkan variasi dalam sistem kerja, tanggung jawab, serta tingkat kepastian pekerjaan, yang berpotensi berpengaruh pada Kinerja, motivasi dan tingkat partisipasi kerja staf kesehatan di Puskesmas Muara Wahau.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Resiliensi* berdampak pada Kinerja di Puskesmas Muara Wahau ?

2. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja di Puskesmas Muara Wahau ?
3. Apakah *Resiliensi* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* karyawan?
4. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* karyawan ?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Puskesmas Muara Wahau ?
6. Apakah *Resiliensi* berpengaruh *Employee Engagement* karyawan melalui Kinerja Puskesmas Muara Wahau?
7. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh *Employee Engagement* karyawan melalui Kinerja Puskesmas Muara Wahau?

1.3 Batasan Masalah

1. Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi.
2. Karena *Employee Engagement* digunakan sebagai variabel mediasi, penelitian tidak memeriksa peran variabel moderator atau variabel lain di luar model penelitian yang telah ditetapkan.
3. Karena penelitian ini hanya membahas karyawan Puskesmas Muara Wahau, hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara langsung ke instansi kesehatan lainnya.
4. Karena penelitian ini tidak menggunakan metode pengumpulan data seperti observasi langsung atau wawancara mendalam, pengukuran variabel penelitian didasarkan pada persepsi responden yang dikumpulkan melalui kuesioner, fokus penelitian ini adalah Teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, yang digunakan sebagai dasar teoritis.
5. Dalam penelitian ini dibatasi pada penggunaan *Job Demands-Resources (JD-R)* digunakan sebagai kerangka teoritis. Penelitian ini berfokus pada *Resiliensi* sebagai sumber daya pekerjaan, *Knowledge Sharing* sebagai proses motivasi, dan kinerja karyawan sebagai hasil

6. Studi ini tidak membahas faktor-faktor tambahan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan; ini termasuk gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja.
7. Karena metodologi penelitian ini terbatas pada *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*, hasil penelitian bergantung pada seberapa cocok model dan data yang dianalisis.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *Resiliensi* terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.
2. Mengetahui pengaruh Knowledge Sharing pengetahuan terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.
3. Mengetahui pengaruh Resiliensi pengetahuan terhadap *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau.
4. Mengetahui pengaruh Knowledge Sharing pengetahuan terhadap *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau.
5. Untuk mempelajari pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai Puskesmas Muara Wahau.
6. Untuk mempelajari peran mediasi *Resiliensi* terhadap *Employee Engagement* dalam hubungan antar Kinerja karyawan Puskesmas Muara Wahau.
7. Untuk mempelajari peran medias *Knowledge Sharing* dalam hubungan antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja karyawan di Puskesmas Muara Wahau.

1.5 Manfaat Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:111) mengatakan bahwa penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pengembangan SDM di sektor kesehatan. Secara teoritis, penelitian ini membantu memperluas penelitian akademik tentang model *Job Demands-Resources (JD-R)*, terutama dalam hal pemahaman tentang bagaimana sumber personal seperti *Resiliensi* dan sumber daya pekerjaan seperti pemerolehan

pengetahuan dapat memengaruhi *Employee Engagement* dan menghasilkan peningkatan Kinerja tenaga kesehatan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi tambahan untuk penelitian yang akan datang yang mempelajari perilaku organisasi di Puskesmas, terutama yang berkaitan dengan aspek psikologis dan perilaku kerja tenaga medis. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memperkuat rekomendasi teori *JD-R* tetapi juga memperluas penerapannya pada konteks pelayanan kesehatan primer. Selain itu, penelitian yang akan mengeksplorasi perilaku organisasi dan sumber daya manusia di lingkungan pelayanan kesehatan, khususnya Puskesmas.

Diharapkan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pimpinan Puskesmas Muara Wahau dan lembaga kesehatan lainnya saat mereka membuat rencana untuk meningkatkan kinerja staf kesehatan mereka. Untuk membuat program pelatihan yang mendorong ketangguhan pegawai dan meningkatkan budaya berbagi pengetahuan di tempat kerja, data tentang kontribusi *Resiliensi* dan pemerolehan pengetahuan terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan dapat digunakan. Selain itu, studi ini dapat memberikan wawasan tentang pentingnya *Resiliensi*, keterlibatan kerja, dan praktik berbagi pengetahuan sebagai bagian dari upaya pengembangan diri dan peningkatan profesionalisme bagi tenaga kesehatan untuk membantu manajemen membuat kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi kerja, keterlibatan pegawai, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

1.6 Sistematika Penelitian

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, keuntungan, dan batasan penelitian dibahas dalam bab ini. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran luas umum mengenai arah dan fokus penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori-teori yang mendasari penelitian, temuan penelitian sebelumnya, dan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Bab ini berfungsi sebagai dasar konseptual untuk analisis hubungan antar variabel.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini, metode yang digunakan untuk melakukan penelitian dibahas. Ini juga menjelaskan lokasi dan durasi penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, serta teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, serta metode analisis data yang digunakan. Selain itu, dibahas juga definisi operasional variabel yang digunakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Menurut Sugiyono (2018:120) Penelitian terdahulu memberikan gambaran tentang hubungan antara *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement*, dan kinerja karyawan. Selain memperkuat landasan teori penelitian ini juga berfungsi sebagai dasar untuk membangun hipotesis. Berikut adalah ringkasan penelitian sebelumnya dan sebelumnya yang berkaitan dengan variabel penelitian:

1. Andi Febryan Ramadhani, Yodi Mahendradhata 2022” Rapid Assessment: Resiliensi Sistem Pelayanan Penyakit Tidak Menular Terhadap Pandemi COVID-19 Di Puskesmas Kabupaten Sleman”,. **Persamaan** penelitian menggunakan wawancara dan dokumen. **Perbedaan** yaitu judul, tahun, lokasi penelitian membedakan penelitian. jumlah populasi dan sampling juga berbeda.
2. Mayroza Wiska, Kelik Purwanto 2023 “Pengaruh *Knowledge Sharing* Standar SOP Tugas Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kota Baru”. Dengan populasi sebanyak 126 orang dan sampel sebanyak 126 orang. **Persamaan** metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif digunakan. **Perbedaan** yaitu judul, tahun, dan lokasi penelitian membedakan penelitian. Jumlah populasi dan sampel juga berbeda. Variabel terikat yaitu standar operasional prosedur, memiliki koreksi yang signifikan menurut penemuan penelitian.
3. Taufiqur Rachman dan Siti Mujanah 2021 “Pengaruh *Servant Leadership*, *Self-Awareness* dan Kompensasi Terhadap *Employee Engagement* dan Kinerja Pegawai Puskesmas Tanjung bumi Madura. Jumlah peserta adalah 125 orang, dan sampelnya adalah 107 orang dalam penyelidikan ini. **Persamaan** metode penelitian yang digunakan kuantitatif digunakan dalam penelitian. **Perbedaan** penelitian yaitu Judul, Tahun, lokasi, dan jumlah populasi dan sampel penelitian berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada koreksi yang signifikan antara variabel dan analisis pengujian hipotesis yang mencakup analisis luar dan dalam.

4. Dimas Rizky Saputra, Sancka Stella G Sihura 2025 “Hubungan *Work Engagement* dan Beban Kerja dengan *Burnout* Pada Perawat di Puskesmas Kecamatan Mampang Prapatan”. Jumlah populasi dan sampel penelitian masing-masing berjumlah 31 orang. **Persamaan** penelitian ini sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain analitik korelasional dengan pendekatan kuantitatif. **Perbedaan** penelitian ini berbeda dalam hal Judul, tahun, lokasi serta jumlah populasi dan sampling juga berbeda.
5. Andriani dan Handayani 2024 “Analisis Faktor Rendahnya Cakupan Standar Pelayanan Minimal Pelayanan Hipertensi di Puskesmas Kuala Cenaku Indragiri Hulu”. **Persamaan** penelitian ini yaitu variabel dependen dan metode penelitian ini, dan metode yang digunakan adalah ulasan literatur dengan data kuantitatif. **Perbedaan** yaitu judul, tahun, variabel independen, Jumlah populasi dan sampling.

2.2 Dasar Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dengan cara yang efektif dan produktif. Membantu membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Karyawan adalah sumber daya utama organisasi, di MSDM, jadi mereka harus dijaga dengan baik. Sumber daya manusia terdiri dari manusia. Dalam bukunya, Anwar Prabu Mangkunegara menggambarkan manajemen SDM sebagai sistem manajemen dan pemanfaatan yang optimal di tempat kerja untuk memenuhi tujuan perusahaan dan pertumbuhan individu (Rezeki, *et al*, 2021:3).

Bidang manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia berfokus pada fungsi sumber daya manusia dalam proses manajemen. Aktivitas manajemen sumber daya manusia mencakup hal-hal seperti menentukan kualitas tenaga kerja yang layal, merekrut, memiliki calon pekerja, mengadakan pelatihan dan pengembangan melakukan evaluasi kinerja, dan memberikan kompensasi kepada karyawan.

2.2.2 Teori *Job Demands-Resources (JD-R)*

Teori utama dalam ini adalah *Job Demands-Resources (JD-R)*, terutama karena teori ini menjelaskan hubungan antara tuntutan pekerjaan (*Job Demands*), sumber daya pekerjaan (*Job Resources*) dan keterlibatan kerja (*Employee Engagement*). Menurut Bakker dan Demerouti (2022:6-8), model *JD-R* menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan adalah dua kelompok karakteristik yang dimiliki setiap pekerjaan. Tuntutan pekerjaan adalah hal-hal yang memerlukan usaha fisik atau mental yang besar, seperti beban kerja, tekanan waktu dan tuntutan emosional. Pada tenaga kesehatan Puskesmas menghadapi tantangan yang sangat tinggi karena mereka berhadapan langsung dengan pasien, memiliki lingkungan kerja yang dinamis, dan bertanggung jawab untuk menjaga keselamatan pasien.

Sumber daya pekerjaan adalah elemen fisik, psikologis, sosial maupun organisasi yang membantu orang mencapai tujuan kerja mereka, mengurangi tuntutan pekerjaan mereka, dan mendorong pertumbuhan serta perkembangan pribadi mereka. Dalam penelitian ini, dua sumber daya *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* yang penting untuk dalam meningkatkan *Employee Engagement* adalah *Resiliensi* dan pertukaran pengetahuan. Teori *JD-R* menyatakan bahwa ketersediaan sumber daya tersebut akan meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja dan pada akhirnya Kinerja individu. Dengan demikian, teori *JD-R* memberikan penjelasan kuat bahwa *Resiliensi* tinggi dan aktivitas berbagi pengetahuan akan meningkatkan keterlibatan kerja pegawai yang pada gilirannya akan berdampak positif pada peningkatan Kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas.

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Variabel Kinerja

Menurut Robbins dan Judge (2022:249), Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil pekerjaan yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya dan sesuai dengan tanggung jawab, standar operasional prosedur (SOP), dan target organisasi. Kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas termasuk memberikan layanan tepat waktu, ketepatan tindakan medis dan non medis, kualitas komunikasi dengan pasien, dan kepatuhan terhadap standar

operasional prosedur (SOP) pelayanan kesehatan. Faktor psikologis seperti *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing*, serta faktor perilaku seperti pertukaran pengetahuan, yang memungkinkan karyawan berbagi pengetahuan dan pengalaman klinis satu sama lain untuk meningkatkan kualitas layanan, sangat memengaruhi kinerja tenaga medis.

2.2.3.2 Indikator Kinerja

Penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang disesuaikan dengan konteks pelayanan kesehatan di Puskesmas untuk mengukur kinerja pegawai. Menurut Robbins & Judge (2022), Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar organisasi.

1. Kualitas Pelaksanaan Kerja (*Quality of Work*)

Merujuk pada kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP), bekerja dengan teliti, dan memberikan pelayanan kesehatan secara akurat, aman, dan profesional kepada pasien.

2. Ketepatan Waktu Kerja (*Timeliness of Work*)

Menggambarkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, termasuk disiplin hadir dan memberikan pelayanan kesehatan dengan tepat waktu.

3. Produktivitas Kerja (*Work Productivity*)

Menggambarkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan jumlah tugas dan pelayanan sesuai dengan target yang ditetapkan, dengan efektif memanfaatkan waktu dan sumber daya.

4. Tanggung Jawab Kerja (*Work Responsibility*)

Adalah konsep yang mengacu kesadaran dan komitmen pegawai untuk mematuhi aturan dan prosedur kerja, menjaga etika profesi dalam pelayanan kesehatan, dan menyelesaikan tugas dengan tepat.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Berbagai faktor yang saling berkaitan dan berkesinambungan memengaruhi kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2022:251) menyatakan bahwa bukan hanya kemampuan teknis yang menentukan kinerja pekerja, tetapi juga faktor psikologis,

perilaku kerja, dan dukungan dari lingkungan kerja. *Resiliensi* adalah komponen pertama yang memengaruhi kinerja karyawan. *Resiliensi* adalah kemampuan seseorang untuk bertahan, beradaptasi dan bangkit kembali ketika menghadapi tekanan dan perubahan dalam lingkungan kerja mereka. Mereka yang memiliki tingkat *Resiliensi* yang tinggi cenderung memiliki kemampuan untuk mengelola stres, mempertahankan stabilitas emosi, dan mempertahankan kinerja yang konstan dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan, menurut Connor dan Davidson (2023:115), *Resiliensi* menjadi faktor penting dalam kualitas dan kontinuitas kinerja tenaga kesehatan dalam lingkungan Puskesmas yang memiliki tuntutan pelayanan tinggi.

Faktor kedua adalah *Knowledge Sharing* merupakan proses berbagi, yang merupakan proses berbagi pengalaman, pengetahuan, dan informasi antar karyawan sebuah organisasi. Mayroza Wiska dan Kelik Purwanto (2023), menyatakan bahwa praktik *Knowledge Sharing* yang efektif dapat meningkatkan pemahaman pekerjaan, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan kualitas pelayanan. Pegawai yang aktif berbagi pengetahuan akan lebih mudah bekerja sama, menghindari kesalahan, dan membuat pilihan pelayanan kesehatan yang lebih baik. *Employee Engagement* adalah faktor ketiga yang memengaruhi kinerja, yang mengacu pada tingkat keterikatan karyawan secara emosional, kognitif dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan mereka. Menurut Schaufeli dan Bakker (2022:38), karyawan tingkat *Engagement* yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi cenderung menunjukkan semangat, yang berdampak positif pada peningkatan kinerja mereka. Tenaga kesehatan di Puskesmas berkomitmen tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik meskipun memiliki keterbatasan fasilitas dan tingkat pekerjaan yang tinggi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Puskesmas dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan organisasi. khususnya *Resiliensi* dianggap sebagai sumber daya individu, pertukaran pengetahuan dianggap sebagai sumber daya pekerjaan, dan keterlibatan karyawan dianggap sebagai proses motivasional yang menjembatani pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan.

2.2.4 Employee Engagement

2.2.4.1 Variabel Employee Engagement

Seseorang pekerja merasa terhubung, bersemangat, dan berdedikasi pada pekerjaannya ketika mereka berada dalam kondisi pekerja *engagement*, yang merupakan kondisi psikologis yang menguntungkan. Menurut Schaufeli dan Bakker (2022:36), manajemen karyawan terdiri dari tiga komponen utama: kekuatan, komitmen, dan absorption. Dalam konteks Puskesmas, keterlibatan karyawan sangat penting karena seluruh tenaga kesehatan dituntut untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi, mampu menyesuaikan diri dengan kondisi pasien, dan bertahan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan. Sejauh mana energi, komitmen, dan fokus tenaga kesehatan ditunjukkan oleh keterlibatan. *Employee Engagement* mencerminkan sejauh mana tenaga kesehatan memiliki energi, komitmen, serta fokus dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki *Employee Engagement* tinggi menunjukkan disiplin, inisiatif, kemampuan bekerja sama, dan keinginan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, *Employee Engagement* sebagai variabel yang menjembatani pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap kinerja, karena karyawan yang *Resilien* dan aktif berbagi pengetahuan cenderung memiliki *Engagement* yang lebih tinggi, yang pada gilirannya menghasilkan peningkatan kinerja.

2.2.4.2 Indikator Employee Engagement

Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma dan Bakker (2022; diperbarui Schaufeli & Bakker,2022:34-36), *Employee Engagement* adalah kondisi psikologis positif yang ditandai oleh tiga indikator utama yaitu:

1. Vigor (Semangat kerja)

Menunjukkan tingkat energi, semangat dan ketahanan mental karyawan saat melakukan tugas mereka. Pegawai dengan *Vigor* tinggi tetap bersemangat dan berusaha maksimal meskipun menghadapi beban kerja dan tekanan pelayanan.

2. Dedicaton (Dedikasi Terhadap Pekerjaan)

Menunjukkan seberapa terlibat secara emosional karyawan dengan pekerjaannya, yang ditunjukkan oleh rasa bangga, antusiasme, dan

kesadaran akan pentingnya pekerjaan dalam menjalankan tanggung jawab pelayanan kesehatan.

3. *Absorption* (Keterlibatan Penuh Dalam Pekerjaan)

Menggambarkan tingkat keterlibatan pegawai secara menyeluruh dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat memfokuskan perhatian mereka pada tugas yang sedang mereka selesaikan, merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, dan tetap fokus hingga tugas tersebut selesai sesuai dengan tepat waktu.

2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Employee Engagement

Banyak faktor yang saling berkaitan antara individu dan tempat kerja memengaruhi keterlibatan karyawan. Dalam kerangka *Theory Job Demands-Resources* (JD-R), Bakker dan Demerouti (2022:14-16) menyatakan bahwa ketersediaan sumber daya personal dan sumber daya pekerjaan memengaruhi keterikatan kerja. *Resiliensi* adalah faktor pertama yang memengaruhi keterlibatan karyawan. *Resiliensi* adalah sumber daya pribadi yang membantu orang mengelola stres, beradaptasi dengan perubahan dan mempertahankan keinginan untuk bekerja. Menurut Connor dan Davidson (2023:118), pegawai yang memiliki *Resiliensi* tinggi memiliki kecenderungan untuk menunjukkan tingkat *Engagement* yang lebih tinggi karena mereka memiliki kemampuan untuk menghadapi tuntutan kerja tanpa mengalami kelelahan berlebihan. *Knowledge Sharing* sebagai sumber daya kerja adalah faktor kedua yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan berkolaborasi. Yang bekerja sama dan menawarkan dukungan. Menurut Wulandari dan Hapsari (2023), praktik berbagi pengetahuan yang efektif dapat meningkatkan rasa memiliki, kepercayaan antar pegawai, serta keterlibatan aktif dalam pekerjaan yang pada akhirnya, ini dapat meningkatkan *Employee Engagemnet*.

Faktor ketiga adalah dukungan organisasi: ini termasuk fasilitas kerja yang tersedia, peran, yang jelas, dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Menurut Schaufeli dan Bakker (2022:40), perasaan dihargai oleh karyawan akan ditngkatkan dengan dukungan organisasi yang baik. Ini juga akan meningkatkan ikatan emosional mereka dengan organisasi. Oleh karena itu,

keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan organisasi, terutama *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing*, yang merupakan sumber daya penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan di Puskesmas.

2.2.5 Resiliensi

2.2.5.1 Variabel Resiliensi

Menurut Connor dan Davidson (2023:112), *Resiliensi* merupakan kemampuan individu untuk bertahan, menyesuaikan diri, serta bangkit kembali ketika menghadapi tekanan, tantangan, maupun kesulitan dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki tingkat *Resiliensi* tinggi cenderung mampu mengelola stres, menjaga semangat kerja, serta tetap fokus dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan atau *Employee Engagement*.

Faktor berikutnya adalah dukungan organisasi, yang meliputi tersedianya fasilitas kerja, kejelasan peran, serta penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan pegawai. Menurut Schaufeli dan Bakker (2022:40), dukungan organisasi yang baik akan meningkatkan perasaan dihargai pada diri pegawai, sehingga mampu memperkuat ikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa didukung cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dan berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaannya.

Dengan demikian, *Employee Engagement* dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan faktor organisasi. Dalam penelitian ini, *Resiliensi* menjadi sumber daya pribadi yang penting dalam meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan maupun organisasi di Puskesmas. Semakin tinggi kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja dan beradaptasi dengan tantangan, maka semakin tinggi pula tingkat *Employee Engagement* pegawai.

2.2.5.2 Indikator Resiliensi

Kemampuan seseorang untuk bertahan, beradaptasi dan bangkit kembali dari tekanan atau kondisi kerja yang menantang dikenal sebagai *Resiliensi*. Beberapa indikator utama dapat digunakan untuk mengukur *Resiliensi*, menurut Connor dan Davidson (2023:110-113):

1. Kemampuan menghadapi tekanan (*Stress tolerance*)

Menggambarkan kemampuan seseorang untuk mengatasi tekanan kerja, beban tugas, dan sulit tanpa mengurangi kinerjanya. Mereka yang memiliki toleransi stres yang baik dapat bertahan dalam lingkungan kerja yang penuh tuntutan.

2. Kemampuan beradaptasi (*Adaptability*)

Menunjukkan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan di tempat kerja mereka, kebijakan perusahaan, dan kebutuhan pelayanan. Kemampuan beradaptasi sangat penting di Puskesmas untuk mengatasi perubahan dalam sistem pelayanan dan situasi darurat.

3. Ketahanan Emosional (*Emotional Regulation*)

Menggambarkan bagaimana seseorang dapat mengendalikan emosi negatif, seperti cemas, marah dan frustrasi, sehingga mereka tetap dapat bertindak dengan profesionalisme.

4. Optimisme dan kepercayaan diri (*Optimism and Self-Efficacy*)

Menunjukkan keyakinan seseorang terhadap kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan di tempat kerja. Pegawai yang optimis cenderung lebih bersemangat untuk bekerja.

5. Kemampuan bangkit dari kegagalan (*Bounce back ability*)

Menggambarkan kemampuan bangkit dari kegagalan, mengacu pada kemampuan seseorang untuk segera pulih dan kembali bekerja secara optimal setelah mengalami kegagalan, kesalahan kerja, atau tekanan yang signifikan.

2.2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Resiliensi*

Banyak faktor yang bersifat personal dan profesional memengaruhi *resiliensi* individu. *Resiliensi* muncul melalui interaksi antara karakter individu dan dukungan organisasi, menurut Luthans, Youssef, dan Avolio (2021:57). Faktor pertama yang memengaruhi *Resiliensi* adalah dukungan dari organisasi, Rekan kerja dan ketersediaan tempat kerja yang baik, yang dapat membantu karyawan mengatasi tekanan. Menurut Andi Febryan Ramadhani dan Yodi Mahendradhata (2023), mendukung organisasi di Puskesmas sangat penting untuk meningkatkan *Resiliensi* tenaga kesehatan, terutama selama krisis dan beban kerja yang meningkat. Faktor kedua adalah pengalaman kerja yang cukup, yang membantu

orang dalam mengelola stres, memahami masalah, dan menemukan solusi. Karena mereka telah terbiasa dengan berbagai situasi, karyawan yang telah bekerja lebih lama cenderung memiliki tingkat *Resiliensi* yang lebih tinggi.

Faktor ketiga adalah *Employee Engagement*. Menurut Schaufeli dan Bakker (2022:39), karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi memiliki motivasi intrinsik dan makna kerja yang kuat. Mereka akan lebih mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang menantang. Keempat, lingkungan kerja yang mendorong berbagi pengetahuan memungkinkan karyawan memperoleh informasi, pengalaman dari rekan kerja. Menurut Mayroza Wiska dan Kelik Purwanto (2023:91) *Knowledge Sharing* dapat membantu karyawan mengurangi stres kerja dan menjadi lebih fleksibel.

2.2.6 Knowledge Sharing

2.2.6.1 Variabel Knowledge Sharing

Knowledge Sharing adalah proses di mana karyawan berbagi pengetahuan, informasi dan pengalaman kerja dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman, kemampuan dan kualitas kinerja mereka sendiri dan organisasi. Menurut Mayroza Wiska dan Kelik Purwanto (2023), *Knowledge Sharing* di lingkungan Puskesmas sangat penting untuk meningkatkan koordinasi antar pegawai, mempercepat penyelesaian tugas, dan mengurangi kesalahan dalam pelayanan kesehatan. *Knowledge Sharing* termasuk dalam kategori sumber daya kerja menurut *Theory of Job Demands-Resources (JD-R)*, *Knowledge Sharing* membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan dan mendorong berbagi pengetahuan, yang memungkinkan karyawan saling mendukung, belajar dari pengalaman rekan kerja, dan menemukan solusi yang lebih baik untuk masalah yang muncul di tempat kerja.

Knowledge Sharing di Puskesmas tidak hanya terjadi melalui pertukaran informasi tertulis seperti laporan dan prosedur operasi standar (SOP), tetapi juga melalui diskusi, koordinasi tim, dan berbagi pengalaman kerja antar tenaga administrasi dan tenaga kesehatan. Mayroza Wiska dan Kelik Purwanto (2023) berpendapat bahwa praktik *Knowledge Sharing* yang efektif dapat meningkatkan *Employee Engagement* dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

2.2.6.2 Indikator *Knowledge Sharing*

proses pertukaran pengetahuan, informasi dan pengalaman antar karyawan dalam suatu organisasi dikenal sebagai *Knowledge Sharing*. Tujuan dari *Knowledge Sharing* adalah untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang tempat kerja dan kualitas pelayanan. Menurut Mayroza Wiska dan Kelik Purwanto (2023), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pengetahuan yang dibagikan dalam organisasi pelayanan kesehatan:

1. Berbagi pengetahuan tertulis (*Explicit Knowledge Sharing*)

Menunjukkan seberapa banyak pengetahuan yang dibagikan oleh karyawan dalam bentuk tertulis, seperti laporan pedoman kerja, dokumentasi pelayanan, dan standar operasional prosedur (SOP). Tujuan praktik ini adalah untuk meningkatkan pemahaman kerja yang sama dan mengurangi kesalahan yang mungkin terjadi saat mengerjakan tugas

2. Berbagi pengetahuan pengalaman (*Tacit Knowledge Sharing*)

Mencerminkan proses berbagi pengalaman, keterampilan, dan wawasan kerja yang dipelajari secara langsung di tempat kerja.

3. Komunikasi dan interaksi antar pegawai

Menunjukkan tingkat dan intensitas komunikasi antar pegawai dalam memberikan, saran, serta solusi kerja, dan informasi. Komunikasi yang efektif meningkatkan koordinasi dan kualitas layanan kesehatan.

4. Ketersediaan berbagi pengetahuan

Menunjukkan sikap dan keinginan karyawan untuk berbagi informasi dan pengalaman kerja dengan rekan kerja mereka takut kehilangan pekerjaan atau rasa enggan.

5. Pemanfaat media dan teknologi informasi

Menjelaskan bagaimana media, sistem informasi dan teknologi membantu berbagi pengetahuan. Contohnya termasuk seperti aplikasi kesehatan, media komunikasi internal dan sistem pelaporan berbasis digital.

2.2.6.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Berbagai faktor individu dan organisasi yang saling berinteraksi memengaruhi pembagian pengetahuan. Menurut Theory Job Demands-Resources

,Bakker dan Demerouti (2022:16) ketersediaan sumber daya kerja akan mendorong perilaku berbagi pengetahuan antar karyawan. Budaya organisasi adalah komponen pertama yang memengaruhi pertukaran pengetahuan. Pegawai akan lebih tertarik untuk aktif berbagi pengetahuan jika ada lingkungan kerja yang terbuka, percaya diri, dan bekerja sama. Pemimpin yang komunikatif menciptakan lingkungan kerja yang aman di mana orang berbagi informasi. Faktor kedua adalah dorongan intrinsik karyawan. Karyawan yang memiliki dorongan intrinsik dan merasa bahwa pekerjaan mereka bermakna cenderung lebih siap untuk berbagi informasi. Tingkat keterlibatan karyawan berkorelasi erat dengan motivasi ini.

Faktor ketiga adalah kepercayaan antar karyawan. Memiliki kepercayaan karyawan yang tinggi akan mengurangi ketakutan bahwa mereka akan disalahgunakan atau dianggap negatif saat berbagi pengetahuan. Kepercayaan adalah dasar penting untuk pertukaran pengetahuan yang efektif. Faktor kelima adalah ketersediaan teknologi informasi dan sarana. Proses berbagi informasi secara cepat dan akurat akan dipermudah dengan fasilitas pendukung seperti sistem informasi, media komunikasi internal, dan akses teknologi.

2.2.7 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Resiliensi* terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan

Kemampuan seseorang untuk bertahan, beradaptasi, dan bangkit kembali saat menghadapi tekanan dan tantangan di tempat kerja dikenal sebagai *resiliensi*. Tingkat *resiliensi* yang tinggi sangat penting bagi tenaga kesehatan untuk mengatasi beban kerja yang besar, tuntutan pelayanan masyarakat, dan lingkungan kerja yang dinamis di Puskesmas. Tenaga kesehatan yang kuat cenderung mampu mengelola stres kerja secara positif, menjaga emosinya stabil, dan tetap fokus pada tugasnya. Dengan demikian, kualitas dan jumlah kinerja karyawan kesehatan akan meningkat. Menurut teori *Job Demands–Resources (JD-R)*, *Resiliensi* adalah salah satu sumber daya personal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja seseorang.

2. Hubungan *Knowledge Sharing* dengan kinerja pekerja tenaga kesehatan

Knowledge sharing adalah proses berbagi pengetahuan, informasi, dan pengalaman antar anggota organisasi. *Knowledge sharing* di lingkungan

Puskesmas yang terdiri dari berbagai latar belakang profesi tenaga kesehatan menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja dan kualitas pelayanan. Tenaga kesehatan dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang prosedur kerja, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan koordinasi dan kolaborasi tim dengan *knowledge sharing* yang efektif. *knowledge sharing* adalah sumber daya kerja (*Job Resources*) menurut JD-R yang membantu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan.

3. Hubungan *Resiliensi* terhadap *Employee Engagement*

Resiliensi memiliki peran penting dalam menentukan tingkat *Employee Engagement*, khususnya pada pegawai di sektor layanan kesehatan. *Resiliensi* merupakan kemampuan individu untuk bertahan, beradaptasi, serta bangkit kembali ketika menghadapi tekanan, tantangan, maupun situasi kerja yang sulit. Pegawai yang memiliki tingkat *Resiliensi* tinggi cenderung lebih mampu mengelola stres kerja, menjaga kestabilan emosi, serta tetap fokus dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Dalam lingkungan kerja pelayanan kesehatan, pegawai sering dihadapkan pada beban kerja yang tinggi, tuntutan pelayanan yang cepat, kondisi pasien yang beragam, serta tekanan emosional selama bekerja. Pegawai yang memiliki *Resiliensi* baik tidak mudah menyerah dalam menghadapi kondisi tersebut. Mereka tetap mampu mempertahankan semangat kerja, antusiasme, dan komitmen terhadap tugas yang dijalankan. Kondisi ini akan mendorong munculnya *Employee Engagement* yang tinggi, yaitu keterikatan pegawai secara fisik, kognitif, dan emosional terhadap pekerjaannya. Pegawai yang *Resilien* biasanya menunjukkan energi positif dalam bekerja, memiliki dedikasi tinggi, serta bersedia memberikan usaha terbaik untuk organisasi. Mereka juga lebih mampu melihat tantangan kerja sebagai peluang untuk berkembang, bukan sebagai hambatan.

4. Hubungan *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement*

Knowledge sharing tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap keterlibatan kerja tenaga kesehatan. Lingkungan kerja yang mendorong berbagi pengetahuan akan menghasilkan

lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan mendukung. Kondisi ini dapat meningkatkan rasa memiliki, ikatan emosional, dan keterlibatan pekerja kesehatan yang lebih aktif organisasi. Akibatnya *Knowledge Sharing* yang efektif akan meningkatnya *Employee Engagement* tenaga kesehatan di Puskesmas.

5. Hubungan *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai Tenaga Kesehatan

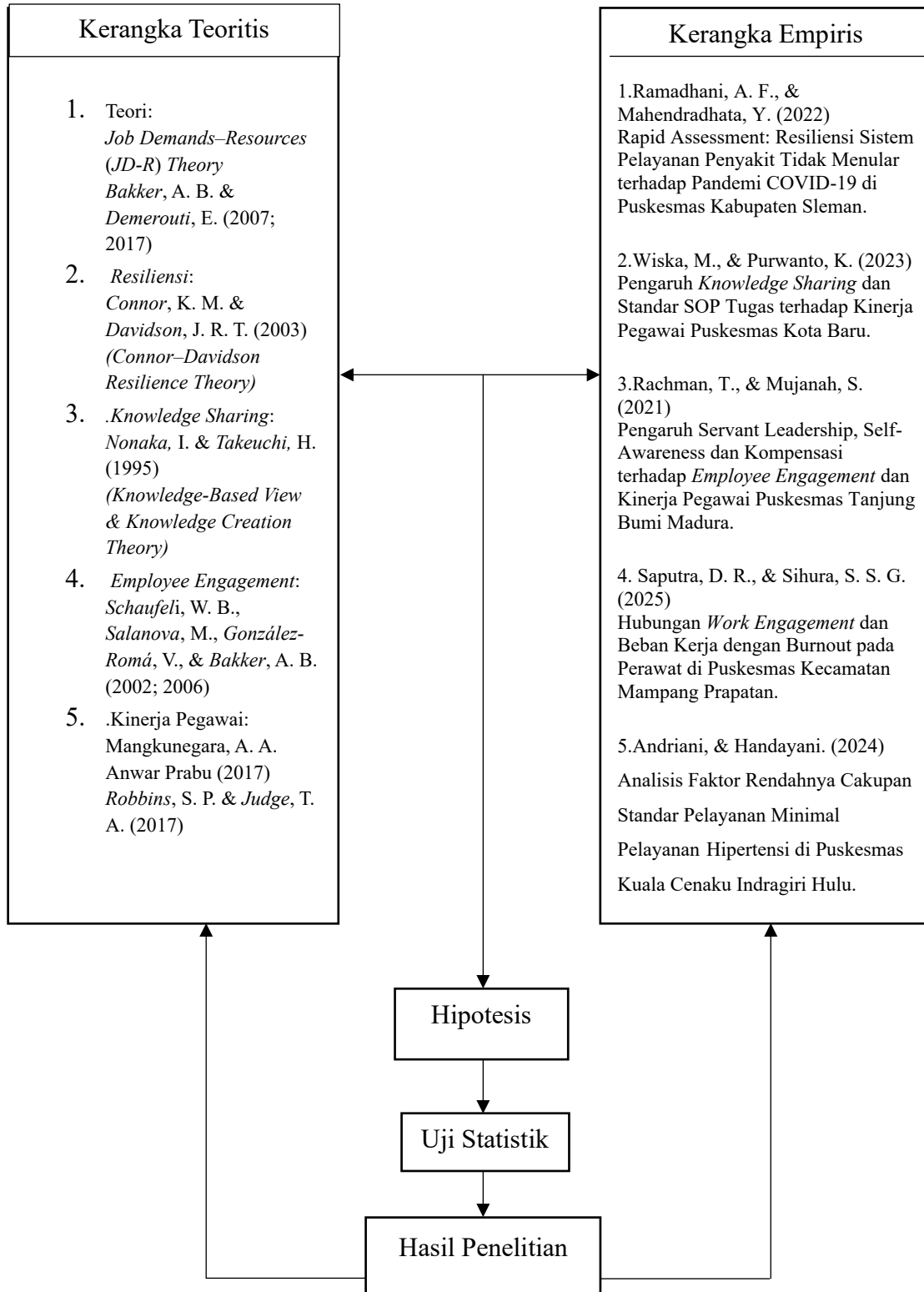
Tingkat keterikatan, semangat, dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka ditunjukkan tingkat *Employee Engagement*. Tenaga kesehatan yang memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi juga cenderung memiliki kinerja lebih baik karena mereka bekerja dengan penuh semangat, tanggung jawab, dan komitmen. *Employee engagement* berperan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan karena keterlibatan kerja yang tinggi mendorong tenaga kesehatan untuk memberikan pelayanan yang optimal dan berorientasi pada kualitas.

6. Peran *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi

Employee Engagement berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja karyawan tenaga kesehatan. *Resiliensi* sebagai sumber daya personal dan *Knowledge Sharing* sebagai sumber daya kerja berkontribusi pada tingkat *Employee Engagemnet* tenaga kesehatan yang lebih tinggi. Orang-orang yang bekerja di bidang kesehatan yang memiliki ketahanan psikologis yang kuat dan didukung oleh praktik berbagi pengetahuan yang baik cenderung memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, tingkat *Employee Engagement* yang tinggi, yang ditunjukkan dengan semangat kerja, dedikasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan, akan mendorong karyawan kesehatan untuk bekerja secara lebih fokus, bertanggung jawab, dan berfokus pada kualitas pelayanan yang mereka berikan. Kondisi ini meningkatkan kinerja tenaga kesehatan, baik dari segi ketepatan waktu maupun produktivitas kerja.

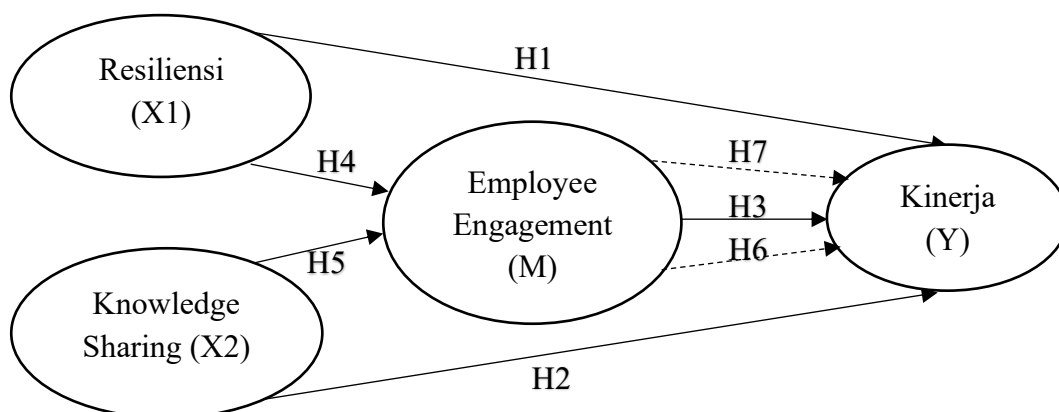
2.3 Kerangka Pikir

Gambar 1.1 Kerangka Pikir



2.4 Kerangka Konseptual

Gambar 2.2 Model Konseptual



Keterangan:

Resiliensi – Employee Engagement – Kinerja Pegawai

Knowledge Sharing – Employee Engagement – Kinerja Pegawai

Resiliensi – Kinerja pegawai

Knowledge Sharing – Kinerja pegawai

2.5 Hipotesis penelitian

Berdasarkan dasar teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa hubungan antara variabel *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement* pekerja dan kinerja pekerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Resiliensi* memiliki hubungan positif dengan *Employee Engagement* pekerja dan meningkatkan kinerja. Penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* memberikan kontribusi yang signifikan. Berdasarkan temuan ini, hipotesis penelitian ini disusun sebagai berikut:

1. Pengaruh *resiliensi* terhadap *employee engagement* pengaruh *resiliensi* terhadap penglibatan pekerja;
 H01: Menunjukkan bahwa *Resiliensi* tidak berdampak signifikan terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.
 Ha1: Menunjukkan bahwa *Resiliensi* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.
2. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja

H02: *Knowledge Sharing* tidak berdampak signifikan terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.

Ha2: *Knowledge Sharing* berdampak positif dan signifikan terhadap Kinerja pada pegawai Puskesmas Muara Wahau.

3. Pengaruh *Resiliensi* terhadap *Employee Engagement*

H03: *Resiliensi* tidak berdampak signifikan terhadap *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau.

Ha3: *Resiliensi* berdampak positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

4. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement*

H04: Menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* tidak berdampak signifikan terhadap *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau.

Ha4: Menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berdampak positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* Puskesmas Muara Wahau.

5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja

H05: *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Wahau.

Ha5: *Employee Engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Wahau.

6. Peran Mediasi *Resiliensi* terhadap *Employee Engagement* terhadap kinerja

H06: *Resiliensi* tidak memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai Puskesmas Muara Wahau.

Ha6: *Resiliensi* memediasi secara pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai Puskesmas Muara secara signifikan.

7. Peran Mediasi *Resiliensi* terhadap pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja

H07: *Knowledge Sharing* tidak memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai Puskesmas Muara Wahau.

Ha7: *Resiliensi* secara signifikan memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja karyawan Puskesmas Muara Wahau.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan penelitian

Menurut Sugiyono (2018:13) adalah metode ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data yang digunakan untuk tujuan dan kebutuhan peneliti. Proses sistematis pengumpulan, pengelolaan, dan analisis data dikenal sebagai metodologi penelitian. Penelitian juga merupakan kegiatan ilmiah yang dilakukan secara sistematis untuk menemukan solusi untuk masalah yang dirumuskan dengan menguji hipotesis dengan alat dan pendekatan tertentu.

Jenis penelitian eksplanatori ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel yang diteliti melalui analisis statistik. Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian empiris tentang bagaimana *resilience* dan *knowledge sharing* berdampak pada kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Puskesmas Muara Wahau adalah lokasi penelitian karena merupakan lembaga kesehatan publik yang sangat aktif dan membutuhkan kinerja staf yang stabil dan fleksibel. Jadwal penelitian melibatkan pegawai aktif Puskesmas dalam pengumpulan data, yang dilakukan selama periode tertentu. Secara keseluruhan, populasi penelitian terdiri dari 75 karyawan tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Muara Wahau. Penelitian ini juga menemukan korelasi yang signifikan dengan variabel *Resiliensi (X1)*, *Knowledge Sharing (X2)*, *Employee Engagement (M)* dan Kinerja (Y) berdasarkan teori *Job Demands-Resources (JD-R)*.

3.2 Lokasi dan waktu Penelitian

Puskesmas Muara Wahau adalah lokasi penelitian karena merupakan lembaga kesehatan publik yang sangat aktif dan membutuhkan kinerja staf yang stabil dan fleksibel. Jadwal penelitian melibatkan pegawai aktif Puskesmas dalam pengumpulan data, yang dilakukan selama periode tertentu. Secara keseluruhan, populasi penelitian terdiri dari 75 karyawan tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Muara Wahau. Penelitian ini juga menemukan koreksi yang signifikan dengan variabel *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement*, dan

Kinerja pegawai. Penelitian dilakukan selama periode Oktober 2025 hingga Maret 2026, yang mencakup tahapan penyusunan instrumen penelitian, permohonan izin penelitian, pengumpulan data melalui kuesioner, pengolahan data, analisis statistik, hingga penyusunan laporan hasil penelitian.

3.3 Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel untuk memberikan makna secara operasional pada variabel, definisi operasional variabel diuraikan ke dalam indikator empiris untuk memudahkan proses pengukuran dan pembuatan instrumen penelitian.

1. Variabel Kinerja (Y)

a. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja tenaga kesehatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku di Puskesmas. Dalam konteks operasional, Kinerja pegawai diukur melalui persepsi tenaga kesehatan terhadap kualitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Menurut definisi ini, kinerja adalah hasil nyata dari pelaksanaan tugas yang dapat dinilai dengan menggunakan standar yang telah ditetapkan.

b. Indikator Variabel

Kinerja pegawai diukur melalui indikator-indikator berikut:

1. Kualitas Pelaksanaan Kerja (*Quality of Work*), yang menunjukkan tingkat ketepatan dan ketelitian pegawai dalam menyelesaikan tugas pelayanan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan.
2. Ketepatan waktu Kerja (*Timeliness of Work*), yang menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan layanan dalam waktu yang telah ditentukan.
3. Produktivitas kerja (*Work Productivity*), menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan menghasilkan output pelayanan secara optimal.

4. Tanggung jawab kerja (*Work Responsibility*), menunjukkan kesadaran dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peran, kewenangan, dan peraturan yang berlaku.

2. Variabel *Employee Engagement* (M)

a. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif dan perilaku terhadap pekerjaannya mereka di Puskesmas. Secara operasional, keterlibatan tenaga kesehatan diukur melalui tingkat semangat kerja, dedikasi dan keterlibatan penuh mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Menurut definisi ini *Employee Engagement* adalah kondisi psikologis yang baik yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka dan memberikan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan.

- b. Variabel *Employee Engagement* diukur dengan menggunakan indikator-indikator berikut:
 1. *Vigor*, yang merupakan tingkat energi, semangat dan ketahanan mental yang ditunjukkan saat bekerja.
 2. *Dedication*, yang merupakan rasa bangga, antusiasme dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan.
 3. *Absorption*, yang merupakan tingkat keterlibatan dan konsentrasi penuh dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Variabel *Resiliensi* (X1)

a. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini *resiliensi* operasional didefinisikan sebagai kemampuan tenaga kesehatan untuk bertahan, menyesuaikan diri, dan bangkit kembali ketika menghadapi tekanan kerja, beban pelayanan, tuntutan emosional, dan perubahan kondisi kerja di Puskesmas. *Resiliensi* operasional diukur melalui persepsi tenaga kesehatan terhadap kemampuan mereka untuk mengelola emosi, mempertahankan motivasi, dan menyelesaikan tugas secara konsisten meskipun berada dalam situasi stres.

b. Indikator Variabel

Indikator berikut dapat digunakan untuk mengukur *resiliensi*:

1. Kemampuan Menghadapi Tekanan (*Stress Tolerance*), yang menunjukkan kemampuan pegawai untuk mengatasi tekanan kerja dan beban tugas tanpa kehilangan kinerja yang signifikan.
2. Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability*), yang menunjukkan kemampuan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja, kebijakan, dan tuntutan pelayanan kesehatan.
3. Ketahanan Emosional (*Emotional Regulation*), kemampuan karyawan untuk mengendalikan emosi buruk seperti stres, cemas atau frustrasi sehingga mereka dapat tetap bersikap profesional di tempat kerja mereka.
4. Optimisme dan Kepercayaan Diri (*Optimism and Self-Efficacy*), keyakinan dan sikap positif pegawai terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan kerja.
5. Kemampuan Bangkit dari Kegagalan (*Bounce Back Ability*), kemampuan pegawai untuk segera pulih dan kembali bekerja secara optimal setelah mengalami kesalahan, kegagalan atau tekanan kerja.

4. Variabel *Knowledge Sharing* (X2)

a. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, operasi pertukaran pengetahuan, didefinisikan sebagai proses pertukaran pengetahuan, informasi, pengalaman kerja, dan keterampilan antar tenaga kesehatan yang berasal dari berbagai latar belakang profesi di Puskesmas. Secara operasional *Knowledge Sharing* diukur melalui frekuensi, kesediaan dan kualitas interaksi yang terjadi selama pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan variabel-variabel pengetahuan berbagi meliputi.

b. Indikator Variabel

Knowledge Sharing diukur melalui indikator-indikator:

1. Berbagi Pengetahuan Terbuka (*Explicit Knowledge Sharing*), aktivitas pegawai dalam berbagi pengetahuan melalui dokumen tertulis, seperti prosedur (SOP), aporan dan catatan pelayanan.

2. Berbagi Pengetahuan Pengalaman, juga disebut (*Tacit Knowledge Sharing*), menunjukkan kesediaan karyawan untuk berbagi pengalaman kerja, keterampilan praktis dan solusi atas masalah pelayanan kepada rekan kerja mereka.
3. Komunikasi dan Interaksi Antar Pegawai: Menunjukkan intensitas dan kualitas komunikasi serta interaksi kerja antar pegawai untuk mendukung pertukaran informasi dan koordinasi pelayanan.
4. Kesiediaan Berbagi Pengetahuan: Menunjukkan sikap terbuka dan keinginan pegawai untuk saling berbagi informasi, gagasan dan pengetahuan yang mereka miliki demi kepentingan bersama.
5. Pemanfaatan Media dan Teknologi Informasi: Menunjukkan penggunaan media dan teknologi informasi, seperti sistem informasi, yang dapat diakses melalui internet.

3.4 Populasi dan sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono(2018:80) Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Muara Wahau, total 75 orang. Populasi ini dipilih karena mereka sangat penting untuk mendukung kinerja organisasi Puskesmas.

3.4.2 Sampel

Sampel teknik total sampling digunakan untuk mengumpulkan sampel dari populasi secara keseluruhan. Pemilihan metode ini didasarkan pada fakta bahwa jumlah populasi relatif terbatas dan dapat dijangkau secara keseluruhan. Oleh karena itu, metode ini dapat memberikan gambaran yang lebih akurat dan representatif tentang kondisi *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement*, dan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Muara Wahau, yang terdiri dari 75 orang.

3.5 Teknik pengumpulan data

Tujuan pengumpulan data dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data yang akurat dan relevan dengan tujuan penelitian. Beberapa metode pengumpulan

data seperti wawancara, kuesioner, dan dokumentasi, digunakan untuk mendapatkan lebih banyak data dan meningkatkan validitas hasil penelitian.

3.5.1 Wawancara

Metode pengumpulan data yang dikenal sebagai wawancara melibatkan proses tanya jawab langsung antara peneliti dan responden. Kepala Puskesmas Muara Wahau dan penanggung jawab unit pelayanan diwawancarai secara semi terstruktur untuk mendapatkan informasi tentang kondisi kerja, sistem pelayanan, dan pelaksanaan tugas tenaga kesehatan. Wawancara digunakan sebagai sumber data tambahan untuk mendukung kuesioner. Informasi yang dikumpulkan dari wawancara ini meliputi meskipun hasil wawancara tidak dianalisis secara statistik, mereka digunakan untuk mendukung pembahasan penelitian.

3.5.2 Kuesioner

Salah satu metode pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang digunakan secara langsung untuk mengumpulkan informasi dari semua tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Muara Wahau. Semua variabel penelitian, yaitu *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement* dan kinerja karyawan digunakan sebagai dasar pembuatan kuesioner. Saat melakukan penelitian, kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari populasi penelitian untuk mengidentifikasi masalah dan mendapatkan informasi dari sekelompok kecil atau besar responden. Peneliti berkonsentrasi pada semua jenis informasi dan hal-hal yang diinginkan responden ketahui. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner tertutup dengan tujuan agar responden tidak memiliki kebebasan untuk menentukan jawabannya sendiri.

Dengan menggunakan Google Forms, kuesioner penelitian disebarkan kepada responden melalui internet. Kuesioner disusun berdasarkan metrik untuk setiap variabel penelitian: Transformasi digital, *Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement* dan kinerja. Setiap peserta diminta untuk memberikan tanggapannya atas pertanyaan dengan menggunakan skala likert, yaitu:

Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert

| No | Skala Pengukuran | Sektor |
|----|---------------------|--------|
| 1. | Sangat Setuju | 4 |
| 2. | Setuju | 3 |
| 3. | Tidak Setuju | 2 |
| 4. | Sangat Tidak Setuju | 1 |

Sumber: Sugiyono (2017:93)

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dan informasi dari dokumen resmi Puskesmas Muara Wahau. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tambahan tentang profil organisasi dan kondisi tenaga kesehatan.

3.6 Metode analisis

Metode analisis: Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan bantuan program WarpPLS. Metode ini dipilih karena memiliki kemampuan untuk menganalisis hubungan antar variabel meskipun sampelnya relatif kecil dan membutuhkan asumsi distribusi normal. Ghozali (2015: 27) menyatakan bahwa, PLS adalah metode analisis yang layak karena tidak memerlukan banyak asumsi. Metode ini memungkinkan penggunaan data multivariat yang tidak berdistribusi normal (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval, atau persentase dapat digunakan dalam satu).

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Ghazali (2018:19), analisis statistik deskriptif menggunakan nilai rata-rata (mean), varians, maksimum, minimum, total, rata-rata, rentang, kurtosis, dan skewness. Menurut Martias (2021: 40), analisis statistik deskriptif bertujuan tertentu dan menghasilkan gambaran data serta kesimpulan tentang kondisi atau kejadian yang berkaitan dengan data tersebut. Ini adalah alasan mengapa analisis deskriptif harus dilakukan sebelum analisis tambahan. Dengan menggunakan statistik deskriptif, informasi dan data penting dapat dikumpulkan untuk mendapatkan inti dari informasi atau data yang dikumpulkan berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan.

3.6.2 Partial Least Square (PLS)

PLS menggabungkan karakteristik dari analisis komponen utama dan regresi linear berganda untuk mencapai tujuan dan menganalisis hubungan antar variabel terikat dan variabel bebas. Menurut Supriyadi dkk (2017: 117), PLS tidak menggunakan skala pengukuran tertentu saat mengumpulkan data.

3.6.3 Uji Measurement Model (Outer Model)

Studi ini mengeksplorasi hubungan antara variabel laten dan indikatornya dengan menggunakan analisis luar model, juga dikenal sebagai model pengukuran. Menurut Ghozali (2015:73), tujuan pengujian model pengukuran adalah untuk menunjukkan bagaimana variabel laten yang akan diukur diwakili oleh variabel maniseft atau variabel yang diamati.

3.6.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sah dan dapat menghasilkan data yang akurat, menurut Ghozali (2015:74).

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity menurut Ghozali (2015:62), pengukuran validitas konvergen digunakan untuk menentukan validitas setiap hubungan antara indikator dan konstruk atau variabel lain yang diukur. Jika nilai korelasi indikator sebesar 0,7 atau lebih, indikator tersebut dianggap reliabel. Namun, nilai faktor pengisian antara 0,5 dan 0,6 masih dapat diterima dalam studi yang melibatkan peningkatan skala. Jika nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,5, maka validitas konvergen dianggap valid.

a. *Loading Factor* atau *Outer Loading*

Nilai *loading factor* antara 0,6-0,7 masih dapat diterima untuk uji validitas konvergen, yang dilakukan dengan menggunakan *Rule of Thumb*.

b. *Average Variance Extracteed (AVE)*

Jika nilai yang diperoleh untuk setiap konstruk lebih besar dari 0,5, pengujian yang menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)* dianggap valid.

2. *Discriminant Validity*

Menurut Ghozali (2015: 75) validitas diskriminan digunakan untuk menentukan apakah struktur memiliki diskriminan yang cukup. Ini dilakukan dengan membandingkan nilai beban pada struktur yang dituju, yang harus lebih tinggi daripada nilai lain. Uji validitas diskriminan dilakukan pada aplikasi smartPLS 3.2.9 dengan menggunakan nilai *cross loading* dan *fornell larcker*.

a. *Cross Loading*

Nilai *cross loading* dihitung untuk setiap konstruk, menurut Ghozali (2015:75) untuk memastikan bahwa korelasi antara konstruk dan item pengukuran lebih tinggi daripada korelasi konstruk dengan konstruk lain. Nilai *cross loading* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7.

b. *Fornell-Larcker Criterion*

Menurut Ghozali (2015:76) metode ini dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Oleh karena itu, model ini ditunjukkan memiliki validitas diferensial yang baik.

3.6.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas, seperti yang dinyatakan oleh Ghozali (2018:45) adalah prosedur yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa dapat diandalkan sebuah kuesioner sebagai pengukur konstruk atau variabel yang diteliti. Sebuah kuesioner dianggap reliabel atau handal jika jawaban responden konsisten dan stabil dari waktu ke waktu terhadap pernyataan yang diberikan. Uji Alpha Cronbach digunakan untuk menguji reliabilitas pilihan jawaban yang mencakup lebih dari dua opsi; nilainya dibandingkan dengan koefisien minimum reliabilitas yang dapat diterima; jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6, instrumen penelitian dianggap reliabel, sedangkan jika nilainya kurang dari 0,6, instrumen tersebut dianggap tidak reliabel.

3.6.4 *Godness of Fit (GoF)*

Normed Fit Index (NFI) adalah salah satu ukuran model fit yang pertama kali disebutkan dalam literatur *Modeling Structural Education* (SEM), menurut Ghozali

(2025:79). Uji model fit dilakukan untuk mengetahui seberapa cocok model yang digunakan dengan data yang diuji. Nilai NFI berkisar antara 0 dan 1 dan semakin cocok dengan data yang diuji.

3.6.5 Uji Structural Model (Inner Model)

Inner model digunakan untuk melihat hubungan sebab-akibat antara variabel laten, menurut Ghozali (2015:41). Nilai *R-Square* digunakan sebagai indikator untuk menilai *Goodness of Fit* model dalam pengujian yang menggunakan *Partial Least Square* (PLS). nilai *R-Square* yang diperoleh untuk setiap variabel dependen adalah dasar penelitian ini. Perubahan dalam nilai *R-Square* dapat menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan apakah pengaruh tersebut memiliki signifikansi yang signifikan dalam model penelitian. Model struktural memenuhi beberapa kriteria.

Tabel 3.2 Pengukuran Inner Model

| Kriteria | Rule Of Thump |
|----------------|--|
| R-Square | R-square merupakan koefisiensi determinasi pada konstruk endogen. Nilai R-square sebesar 0.75 (kuat), 0.50 (moderat), 0.02 (lemah). |
| F ² | F-square dapat mengukur efek pada variabel laten terhadap variabel lainnya. Nilai F-square efek sebesar 0.35 (besar), 0.15 (sedang), 0.02 (kecil). |
| Q ² | Q ² > 0 menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika Q ² < 0 menunjukkan bahwa kurang memiliki <i>predictive relevance</i> |

Sumber: Ghozali, I. (2015: 78)

3.7 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis, menurut Ghozali (2018:98), adalah proses analisis statistik yang digunakan untuk menentukan apakah hipotesis atau hipotesis dalam penelitian diterima atau tidak berdasarkan data penelitian. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh nyata antarvariabel, penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi hasil perhitungan statistik dengan batas signifikansi ($\alpha = 0,05$).

Oleh karena itu, dalam penelitian ilmiah, uji hipotesis adalah alat penting untuk membuktikan hubungan antarvariabel.

3.7.1 Uji T

Dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya tetap konstan, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diukur dengan uji statistic t, menurut Ghozali (2018: 98). Tujuan dari pemeriksaan ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam kondisi berikut, Uji t dilakukan untuk mengukur pengaruh parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Penentuan H_0 dan H_a
 - a) H_0 : Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah apakah $H_0: b_i = 0$.
 - b) H_a : Hipotesis alternatif, jika $H_a: b_i \neq 0$.
2. Signifikansi α : 0.05 %:
 - 1) Jika nilai $P < 0,05$, H_0 ditolak, variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
 - 2) Jika nilai $P > 0,05$, H_0 dapat diterima, berarti variabel bebas tidak berdampak signifikan pada variabel terikat.

3.8 Uji Pengaruh Mediasi

Menurut Ghozali (2015: 262) menyatakan bahwa, uji efek mediasi dalam analisis *Partial Least Square* (PLS) dilakukan dengan cara berikut:

- a) Pada tahap pertama, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diperiksa; hubungan ini dianggap signifikan jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96.
- b) Pada tahap kedua, tujuan adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.
- c) Pada tahap akhir, jika pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen juga signifikan, variabel mediasi dianggap memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam hal ini, nilai t-statistik harus lebih besar dari 1,96.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Puskesmas

4.1.1 Profil Umum Puskesmas Muara Wahau

Profil Kesehatan Puskesmas Muara Wahau II merupakan bagian dari profil Kesehatan Kabupaten Kutai Timur. Profil kesehatan Puskesmas Muara Wahau II sendiri merupakan salah satu keluaran dari penyelenggaraan sistem informasi kesehatan daerah Puskesmas Muara Wahau II sebagai salah satu bentuk paket penyajian data/informasi kesehatan yang relatif lengkap, berisi data/informasi derajat kesehatan, upaya kesehatan, sumber daya kesehatan, dan data/informasi terkait lainnya, serta terbit setiap tahun.

Profil Kesehatan Puskesmas Muara Wahau II dalam perjalanannya, beberapa indikator kesehatan mengalami beberapa perubahan mengikuti situasi dan kondisi yang ada, baik itu definisi operasionalnya maupun indikator itu sendiri. Salah satu perubahan yang ada dan sudah dilakukan dalam 2 tahun penyajian profil kesehatan belakangan ini, adalah upaya pengintegrasian gender dalam penyajian data. Hal ini sebagian besar dalam mengidentifikasi isu-isu gender bidang kesehatan yang masing-masing terjadi dimasyarakat.

Profil Kesehatan Puskesmas Muara Wahau II diharapkan dapat dijadikan salah satu media untuk memantau dan mengevaluasi hasil penyelenggaraan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Untuk itu penyusunan profil kesehatan yang berkualitas, yaitu yang dapat terbit lebih cepat, menyajikan data yang lengkap, akurat, konsisten, dan sesuai kebutuhan, menjadi harapan kita bersama. Profil Kesehatan Puskesmas Muara Wahau II 2021 disusun berdasarkan data/informasi yang didapatkan dari pelayanan kesehatan Di Puskesmas, pengelola program dilingkungan Puskesmas Muara Wahau II, lintas sektor terkait, serta sumber data/informasi lainnya.

4.2 Visi dan Misi Puskesmas

1. Visi

Masyarakat Hidup Sehat Mandiri

Visi tersebut diatas memberikan gambaran masyarakat diwilayah kerja Puskesmas Muara Wahau II adalah masyarakat yang mandiri serta sadar dalam menciptakan lingkungan yang sehat dan berperilaku hidup sehat untuk mencapai derajat kesehatan yang optimal.

2. Misi

- a. Meningkatkan pengetahuan kesehatan masyarakat.
- b. Menggerakkan pembangunan yang berwawasan kesehatan.
- c. Mendorong kemandirian masyarakat dan keluarga untuk hidup sehat.
- d. Memelihara dan meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berjangkau.
- e. Memelihara dan meningkatkan kesehatan individu, keluarga, masyarakat dan lingkungan.
- f. Meningkatkan manajemen kesehatan yang akuntabel, transparan, berdayaguna, berhasilguna dan yang bertanggungjawab.

4.3 Deskripsi Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Puskesmas, Variabel yang diteliti meliputi:

1. *Resiliensi (X1)*: Menunjukkan kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja, beradaptasi dengan perubahan, serta tetap bekerja secara optimal.
2. *Knowledge Sharing (X2)*: Menunjukkan aktivitas berbagi informasi, pengalaman, dan pengetahuan antar pegawai dalam mendukung pekerjaan.
3. *Employee Engagement (M)*: Menunjukkan tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaan yang tercermin dari semangat, komitmen, dan keterlibatan kerja.
4. *Kinerja Pegawai (Y)*: Menunjukkan tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaan yang tercermin dari semangat, komitmen, dan keterlibatan kerja.

4.2.1 Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini akan menjelaskan secara deskriptif tentang data responden dari tenaga kesehatan Puskesmas Muara Wahau mulai dari jenis kelamin, umur, lama bekerja dan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1. | Laki-laki | 14 | 18,7% |
| 2. | Perempuan | 61 | 81,3% |
| | Jumlah | 75 | 100 % |

Sumber: Data diolah oleh penelitian, 2026

Berdasarkan tabel 4.1, diketahui bahwa dari total 75 responden, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 61 orang atau sebesar 81,3%. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 14 orang atau sebesar 18,7%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Puskesmas Muara Wahau didominasi oleh perempuan. Kondisi ini umum terjadi pada sektor pelayanan kesehatan, di mana tenaga kesehatan perempuan cenderung lebih banyak dibandingkan laki-laki, terutama pada bidang pelayanan dasar di Puskesmas.

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

| No | Umur | Frekuensi | Persentase |
|----|-------------|-----------|------------|
| 1. | 25-35 Tahun | 23 | 30,7% |
| 2. | 36-40 Tahun | 19 | 25,3% |
| 3. | 41-50 Tahun | 26 | 34,7% |
| 4. | 50-60 Tahun | 7 | 9,3% |
| | Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.2, diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia 41-50 tahun yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 34,7%. Selanjutnya, responden pada usia 25-35 tahun sebanyak 23 orang atau sebesar 30,7%, dan usia 36-40 tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 25,3%. Sementara itu, responden dengan usia 51-60 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 9,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Puskesmas Muara Wahau berada pada usia produktif, sehingga diharapkan mampu memberikan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Profesi

| No | Profesi | Frekuensi | Persentase |
|----|--------------------------|-----------|------------|
| 1. | Dokter | 4 | 5,3% |
| 2. | Perawat | 22 | 29,3% |
| 3. | Bidan | 26 | 34,7% |
| 4. | Sanitarian | 1 | 1,3% |
| 5. | Analisis Kesehatan | 2 | 2,7% |
| 6. | Nutrisionis | 2 | 2,7% |
| 7. | Tenaga Kesehatan lainnya | 18 | 24,0% |
| | Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.3, diketahui bahwa sebagian besar responden berprofesi sebagai bidan yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 34,7%. Selanjutnya perawat sebanyak 22 orang atau sebesar 29,3%, serta tenaga kesehatan lainnya sebanyak 18 orang atau sebesar 24,0%. Sementara itu, responden yang berprofesi sebagai dokter sebanyak 4 orang atau sebesar 5,3%, analisis kesehatan dan nutrisionis masing-masing sebanyak 2 orang atau sebesar 2,7%, serta sanitarian sebanyak 1 orang atau sebesar 1,3%. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi pegawai di Puskesmas Muara Wahau didominasi oleh tenaga kesehatan yang berperan langsung dalam pelayanan kepada masyarakat, sehingga mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan secara optimal.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan

| No | Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|----|-------------------------|-----------|------------|
| 1. | SMA/SMK | 5 | 6,7% |
| 2. | Diploma (D3) | 30 | 40% |
| 3. | Sarjana (S1) / (S2) | 40 | 53,3% |
| | Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden didominasi oleh Sarjana (S1) dan (S2) yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 53,3%.

Responden dengan pendidikan diploma (D3) berjumlah 30 orang atau sebesar 40%, sedangkan responden dengan pendidikan SMA/SMK hanya sebanyak 5 orang atau sebesar 6,7%. Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki latar belakang pendidikan tinggi, yang berpotensi mendukung peningkatan kualitas kinerja dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan kesehatan di Puskesmas Muara Wahau. Selain itu, keberadaan pegawai dengan berbagai tingkat pendidikan juga mencerminkan adanya pembagian peran kerja yang sesuai dengan kompetensi masing-masing.

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Lama bekerja

| No | Lama bekerja | Frekuensi | Persentase |
|----|--------------|-----------|------------|
| 1. | 1-5 Tahun | 13 | 17,3% |
| 2. | 6-10 Tahun | 62 | 82,7% |
| | Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja 6-10 tahun yaitu sebanyak 62 orang atau sebesar 82,7%. Sementara itu, responden dengan lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 17,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Puskesmas Muara Wahau telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, sehingga diharapkan memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta mampu memberikan kinerja yang optimal dalam pelayanan kepada masyarakat.

4.4 Analisis Data

Berdasarkan hasil yang diperoleh penelitian ini jawaban responden menurut variabel-variabel yang dianalisis melalui mode deskriptif yang bersifat kuantitatif. Untuk mempermudah menganalisis penelitian, maka peneliti menggunakan software WarPLS 7.0.

4.4.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Sebelum melakukan pengujian PLS, dilakukan analisis deskriptif terhadap jawaban responden untuk masing-masing variabel. Berikut ringkasan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

4.4.1.1 Variabel *Resiliensi* (X1)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan oleh peneliti kepada 75 responden pegawai Puskesmas Muara Wahau didapatkan rekapitulasi variabel independen dan dependen yang akan dijelaskan melalui tabel di bawah ini.

Variabel *Resiliensi X1*

1. Saya mampu tetap bekerja dengan baik meskipun menghadapi tekanan dan beban kerja.
 (SS) 50. 66,6%
 (S) 25. 33,3%
 (TS) 0, 0.0%
 (STS) 0., 0.0%
 Jumlah: 75.100%
2. Saya tetap dapat menyelesaikan tugas meskipun situasi kerja dalam menjalankan tugas.
 (SS) 48, 64.0%
 (S) 27, 36.0%
 (TS) 0, 0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
3. Saya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja dan kebijakan pelayanan di Puskesmas.
 (SS) 49, 65.3%
 (S) 26, 34.6%
 (TS) 0, 0.0%
 (STS) 0, 0.0%
4. Saya dapat bekerja dengan baik dalam berbagai situasi kerja yang berubah-ubah.
 (SS) 47, 62.6%
 (S) 28, 37.3%
 (ST) 0, 0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%

5. Saya mampu mengendalikan emosi saat menghadapi situasi kerja yang sulit atau penuh tekanan.
(SS) 51, 68.0%
(S) 24, 32.0%
(TS) 0, 0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
6. Saya tetap bersikap profesional meskipun menghadapi keluhan atau tekanan dari pasien dan keluarga pasien.
(SS) 46, 61.3%
(S) 29, 38.6%
(TS) 0, 0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
7. Saya yakin mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja dengan baik.
(SS) 52, 69.3%
(S) 23, 30.7%
(TS) 0, 0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
8. Saya percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.
(SS) 50, 66.6%
(S) 25, 33.3%
(TS) 0, 0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
9. Saya mampu segera memperbaiki diri setelah melakukan kesalahan dalam pekerjaan.
(SS) 49, 65.3%
(S) 26, 34.6%

10. Pengalaman kegagalan kerja membuat saya lebih siap dan lebih baik dalam menjalankan tugas ke depan.

(SS) 48, 64.0%

(S) 27, 36.0%

(TS) 0, 0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Resiliensi (X1), mayoritas responden memberikan jawaban Sangat Setuju dengan persentase antara 61,3% sampai 69,3%, sedangkan sisanya memberikan jawaban Setuju pada seluruh indikator. Tidak terdapat responden yang menjawab Tidak Setuju maupun Sangat Tidak Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat resiliensi pegawai berada dalam kategori tinggi hingga sangat tinggi. Pegawai dinilai mampu menghadapi tekanan dan beban kerja, beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja maupun kebijakan, serta tetap mampu bekerja secara optimal dalam berbagai situasi kerja. Selain itu, pegawai juga mampu mengendalikan emosi saat menghadapi kondisi sulit, tetap profesional dalam menghadapi keluhan pasien, memiliki keyakinan dalam menyelesaikan tugas, serta mampu menjadikan kesalahan dan pengalaman sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki ketahanan diri yang baik dalam mendukung kualitas pelayanan di puskesmas.

4.4.2 Analisis *Knowledge Sharing* X2

Berdasarkan hasil kuesioner kepada 75 responden Puskesmas Muara Wahau. Berikut adalah tabel rekapitulasi kuesioner yang telah disebarkan.

Variabel *Knowledge Sharing* X2

1. Saya menggunakan dokumen kerja seperti SOP, laporan, dan catatan pelayanan sebagai sumber informasi dalam bekerja.

(SS) 52, 69.3%

(S) 23, 30.6%

(TS) 0, 0.0%

- (STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
2. Saya berbagi informasi kerja melalui dokumen tertulis yang dapat digunakan oleh rekan kerja.
(SS) 50, 66.6%
(S) 25, 33.3%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
3. Saya bersedia berbagi pengalaman kerja kepada rekan kerja untuk membantu menyelesaikan permasalahan pelayanan.
(SS) 51, 68.0%
(S) 24, 32.0%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
4. Saya sering berbagi cara kerja atau solusi berdasarkan pengalaman pribadi kepada rekan kerja.
(SS) 52, 69.3%
(S) 23, 30.6%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
5. Saya aktif berkomunikasi dan berdiskusi dengan rekan kerja terkait pelaksanaan pelayanan kesehatan.
(SS) 50, 66.6%
(S) 25, 33.3%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
6. Interaksi kerja antar pegawai membantu saya dalam menyelesaikan tugas dengan lebih baik.

(SS) 49, 65.3%

(S) 26, 34.6%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

7. Saya dengan sukarela membagikan informasi dan pengetahuan kerja kepada rekan kerja yang membutuhkan.

(SS) 51, 68.0%

(S) 24, 32.0%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

8. Saya tidak keberatan membantu rekan kerja dengan membagikan pengetahuan yang saya miliki.

(SS) 50, 66.6%

(S) 25, 33.3%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

9. Saya memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung pertukaran informasi dan pengetahuan kerja.

(SS) 49, 65.3%

(S) 26, 34.6%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

10. Penggunaan teknologi informasi memudahkan koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas.

(SS) 50, 66.6%

(S) 25, 33.3%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Knowledge Sharing (X2), mayoritas responden memberikan jawaban Sangat Setuju dengan persentase antara 65% sampai 69%, sedangkan jawaban Setuju berada pada kisaran 31% sampai 35%. Tidak terdapat responden yang memberikan jawaban Tidak Setuju maupun Sangat Tidak Setuju pada seluruh indikator. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat Knowledge Sharing berada dalam kategori sangat baik. Pegawai dinilai aktif dalam berbagi informasi, pengalaman, serta solusi kerja kepada rekan kerja. Selain itu, kerja sama antarpegawai berjalan dengan baik dan didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi untuk mempermudah komunikasi, koordinasi, dan pertukaran pengetahuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya berbagi pengetahuan telah terbentuk dengan kuat dan mampu mendukung peningkatan kinerja serta kualitas pelayanan di puskesmas.

4.4.3 Analisis *Employee Engagement* (M)

Berdasarkan hasil kuesioner kepada 75 responden Puskesmas Muara Wahau. Berikut adalah tabel rekapitulasi kuesioner yang telah disebar.

Variabel *Employee Engagement* (M)

1. Saya merasa berenergi dan bersemangat dalam menjalankan tugas pelayanan di Puskesmas.
 - (SS) 53, 70,66%
 - (S) 22, 29.3%
 - (TS) 0,0.0%
 - (STS) 0, 0.0%
 - Jumlah: 75.100%
2. Saya tetap berusaha bekerja dengan baik meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi.
 - (SS) 52, 69.3%
 - (S) 23, 30.6%
 - (TS) 0,0.0%
 - (STS) 0, 0.0%
 - Jumlah: 75.100%

3. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya sebagai tenaga kesehatan di Puskesmas.
 (SS) 54, 72.0%
 (S) 21, 28.0%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
4. Saya memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat
 (SS) 53, 70.6%
 (S) 22, 29.3%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
5. Saya dapat berkonsentrasi penuh saat melaksanakan tugas pelayanan dan pekerjaan di Puskesmas.
 (SS) 55, 73.3%
 (S) 20, 26.6%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
6. Saya sering merasa tenggelam dalam pekerjaan sehingga tidak menyadari waktu berlalu.
 (SS) 52, 69.3%
 (S) 23, 30.6%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Employee Engagement (M), mayoritas responden memberikan jawaban Sangat Setuju dengan persentase antara 69,3% sampai 73,3%, sedangkan jawaban Setuju berada pada kisaran 29,3%

sampai 30,6%. Persentase tertinggi terdapat pada indikator kemampuan berkonsentrasi penuh dalam bekerja sebesar 73,3%, sedangkan terendah pada indikator semangat kerja dan keterlibatan dalam pekerjaan sebesar 69,3%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat Employee Engagement berada dalam kategori sangat tinggi, karena pegawai memiliki semangat kerja, rasa bangga, komitmen kuat, serta keterlibatan penuh dalam menjalankan tugas pelayanan di puskesmas.

4.4.4 Analisis Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan rekaptulasi hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada 75 responden dengan 8 item pertanyaan akan dijelaskan pada tabel berikut:

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

1. Hasil pekerjaan saya dalam melayani pasien telah sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku.
 (SS) 55, 73.3%
 (S) 20, 26.6%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
2. Saya bekerja dengan sangat teliti untuk menghindari terjadinya kesalahan tindakan atau data.
 (SS) 53, 70.6%
 (S) 22, 29.3%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%
3. Saya mampu menyelesaikan tugas dan pelayanan pasien sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
 (SS) 56, 74.6%
 (S) 19, 25.3%
 (TS) 0,0.0%
 (STS) 0, 0.0%
 Jumlah: 75.100%

4. Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.
(SS) 50, 66.6%
(S) 25, 33.3%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
5. Saya mampu menyelesaikan beban kerja harian sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Puskesmas.
(SS) 49, 65.3%
(S) 26, 34.6%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
6. Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk menyelesaikan tugas pelayanan dan administrasi.
(SS) 51, 68.0%
(S) 24, 32.0%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
7. Saya bertanggung jawab penuh terhadap segala tindakan medis atau tugas yang saya kerjakan.
(SS) 52, 69.3%
(S) 23, 30.6%
(TS) 0,0.0%
(STS) 0, 0.0%
Jumlah: 75.100%
8. Saya menjaga keutuhan dan kebersihan fasilitas serta alat medis yang saya gunakan saat bertugas.
(SS) 54, 72.0%
(S) 21, 28.0%

(TS) 0,0.0%

(STS) 0, 0.0%

Jumlah: 75.100%

Sumber: Data primer hasil kuesioner, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel kinerja pegawai (Y), mayoritas responden memberikan jawaban Sangat Setuju dengan persentase antara 65,3% sampai 74,6%, sedangkan jawaban Setuju berada pada kisaran 26,6% sampai 33,3%. Persentase tertinggi terdapat pada indikator kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sebesar 74,6%, sedangkan terendah pada kemampuan menyelesaikan beban kerja sesuai target sebesar 65,3%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada dalam kategori sangat baik, karena pegawai mampu bekerja sesuai SOP, teliti, disiplin, bertanggung jawab, serta memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

4.4.5 Analisis Dan Pengujian Hipotensi

4.4.5.1 Analisis Penelitian

Untuk dilakukan analisis SEM dengan dibantu menggunakan program WarpPLS perlu ditetapkan indikator setiap variabel. Instrumen penelitian (kuesioner) perlu disusun terlebih dahulu, lalu lakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, jika sudah valid dan reliabel maka dapat dilanjutkan dengan menyebarkan ke responden. Oleh karena itu, perlu ditetapkan dulu indikator setiap variabelnya. Misalnya mengadopsi jurnal-jurnal sebelumnya ditetapkan indikator untuk masing-masing variabel, dimana setiap variabel memiliki indikator yang bersifat reflektif. Daftar indikator tersebut disajikan dalam tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.6, Indikator Variabel

| Variabel | Indikator | | | |
|---------------------|-----------|------|------|------|
| Resiliensi | R10 | R10 | R10 | R10 |
| Knowledge Sharing | KG10 | KG10 | KG10 | KG10 |
| Employee Engagement | EE6 | EE6 | EE6 | EE6 |
| Kinerja Pegawai | KP8 | KP8 | KP8 | KP8 |

Sumber: Data diolah, 2026

1. Analisis Data *Outer Model*Tabel 4.7, *Cross Loading, AVE, Composite Reability, dan Cronbach's Alpha*

| Variabel | Indikator | <i>Cross Loading</i> | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> | <i>Composite Reliability</i> | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|--------------------------------|-----------|----------------------|---|------------------------------|-------------------------|
| <i>Resiliensi (X1)</i> | R1.1 | 0.742 | | | |
| | R1.2 | 0.755 | | | |
| | R1.3 | 0.768 | | | |
| | R1.4 | 0.779 | | | |
| | R1.5 | 0.761 | 0.68 | 0.92 | 0.90 |
| | R1.6 | 0.773 | | | |
| | R1.7 | 0.782 | | | |
| | R1.8 | 0.769 | | | |
| | R1.9 | 0.758 | | | |
| | R1.10 | 0.774 | | | |
| <i>Knowledge Sharing (X2)</i> | KS.2.1 | 0.721 | | | |
| | KS2.2 | 0.734 | | | |
| | KS2.3 | 0.756 | | | |
| | KS2.4 | 0.768 | | | |
| | KS2.5 | 0.741 | 0.66 | 0.91 | 0.88 |
| | KS2.6 | 0.752 | | | |
| | KS2.7 | 0.769 | | | |
| | KS2.8 | 0.773 | | | |
| | KS2.9 | 0.758 | | | |
| | KS2.10 | 0.766 | | | |
| <i>Employee Engagement (M)</i> | EE3.1 | 0.735 | | | |
| | EE3.2 | 0.748 | | | |
| | EE3.3 | 0.756 | 0.63 | 0.89 | 0.87 |
| | EE3.4 | 0.769 | | | |
| | EE3.5 | 0.742 | | | |
| | EE3.6 | 0.751 | | | |
| <i>Kinerja (Y)</i> | K4.1 | 0.744 | | | |
| | K4.2 | 0.756 | | | |
| | K4.3 | 0.768 | | | |
| | K4.4 | 0.772 | 0.66 | 0.90 | 0.89 |
| | K4.5 | 0.759 | | | |
| | K4.6 | 0.766 | | | |
| | K4.7 | 0.751 | | | |
| | K4.8 | 0.769 | | | |

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil tabel 4.7 pengujian outer model, diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel *Resiliensi (X1)*, *Knowledge Sharing (X2)*, *Employee*

Engagement (M), dan Kinerja (Y) memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing variabel yaitu *Resiliensi* sebesar 0,68, *Knowledge Sharing* sebesar 0,66, *Employee Engagement* sebesar 0,63, dan Kinerja sebesar 0,65. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,50, sehingga memenuhi kriteria *convergent validity*. Selain itu, nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* pada seluruh variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten.

Tabel 4.8 *Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs*

| | <i>Resiliensi</i> | <i>Knowledge Sharing</i> | <i>Employee Engagement</i> | Kinerja Pegawai |
|----|-------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------|
| X1 | 0.825 | 0.612 | 0.645 | 0.668 |
| X2 | 0.612 | 0.812 | 0.632 | 0.651 |
| M | 0.645 | 0.632 | 0.794 | 0.702 |
| Y | 0.668 | 0.651 | 0.702 | 0.806 |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 4.8 menyajikan korelasi antar variabel laten (*Resiliensi*, *Knowledge Sharing*, *Employee Engagement*, dan Kinerja) dengan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) pada diagonal utama (berturut-turut 0,825; 0,812; 0,794; dan 0,806). Berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, validitas diskriminan telah terpenuhi karena seluruh nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar variabel lainnya. Sebagai contoh, variabel *Resiliensi* (0,825) lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *Knowledge Sharing* (0,612), *Employee Engagement* (0,645), dan Kinerja (0,668). Hal yang sama juga terlihat pada variabel *Knowledge Sharing* (0,812), yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan *Resiliensi* (0,612), *Employee Engagement* (0,632), dan Kinerja (0,651). Selanjutnya, variabel *Employee Engagement* (0,794) dan Kinerja (0,806) juga menunjukkan nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antar variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dengan konstruk lain, sehingga tidak terjadi tumpang tindih antar variabel.

2. Analisis Data *Inner Model*

Tabel 4.9 *R-square*

| Variabel | <i>R-square</i> | <i>R-squared adjusted</i> |
|----------------------------|-----------------|---------------------------|
| <i>Resiliensi</i> | - | - |
| <i>Knowledge Sharing</i> | - | - |
| <i>Employee Engagement</i> | 0.657 | 0.648 |
| <i>Kinerja Pegawai</i> | 0.629 | 0.615 |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 4.9 Hasil pengolahan data menunjukkan nilai R-Square (R^2) pada variabel Employee Engagement dan Kinerja. Nilai R-Square pada variabel Employee Engagement sebesar 0,62, yang berarti bahwa variabel Resiliensi (X1) dan Knowledge Sharing (X2) mampu menjelaskan pengaruh sebesar 62% terhadap Employee Engagement, sedangkan sisanya sebesar 38% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, maupun faktor individual lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa Resiliensi dan Knowledge Sharing memiliki kontribusi yang cukup besar dalam meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

Selanjutnya, nilai R-Square pada variabel Kinerja sebesar 0,70, yang menunjukkan bahwa variabel Resiliensi (X1), Knowledge Sharing (X2), dan Employee Engagement (M) mampu menjelaskan pengaruh sebesar 70% terhadap Kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 30% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar perubahan atau peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yang digunakan dalam model penelitian.

Berdasarkan kriteria penilaian, nilai R-Square sebesar 0,62 dan 0,70 termasuk dalam kategori kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik, layak digunakan, serta mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara signifikan. Dengan demikian, Resiliensi, Knowledge Sharing, dan Employee Engagement merupakan faktor penting yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat Resiliensi pegawai, semakin baik budaya berbagi pengetahuan, serta

semakin tinggi keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, maka kinerja pegawai juga cenderung mengalami peningkatan.

Tabel 4.10 *Indicator Weights*

| | R | KS | EE | K |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1.1 | 0.108 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.2 | 0.113 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.3 | 0.127 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.4 | 0.127 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.5 | 0.125 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.6 | 0.118 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.7 | 0.125 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.8 | 0.125 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.9 | 0.121 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X1.10 | 0.125 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X2.1 | 0.000 | 0.117 | 0.000 | 0.000 |
| X2.2 | 0.000 | 0.113 | 0.000 | 0.000 |
| X2.3 | 0.000 | 0.123 | 0.000 | 0.000 |
| X2.4 | 0.000 | 0.120 | 0.000 | 0.000 |
| X2.5 | 0.000 | 0.126 | 0.000 | 0.000 |
| X2.6 | 0.000 | 0.121 | 0.000 | 0.000 |
| X2.7 | 0.000 | 0.131 | 0.000 | 0.000 |
| X2.8 | 0.000 | 0.131 | 0.000 | 0.000 |
| X2.9 | 0.000 | 0.120 | 0.000 | 0.000 |
| X2.10 | 0.000 | 0.127 | 0.000 | 0.000 |
| M1 | 0.000 | 0.000 | 0.187 | 0.000 |
| M2 | 0.000 | 0.000 | 0.196 | 0.000 |
| M3 | 0.000 | 0.000 | 0.205 | 0.000 |
| M4 | 0.000 | 0.000 | 0.205 | 0.000 |
| M5 | 0.000 | 0.000 | 0.197 | 0.000 |
| M6 | 0.000 | 0.000 | 0.194 | 0.000 |
| Y1 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.152 |
| Y2 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.146 |
| Y3 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.150 |
| Y4 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.143 |
| Y5 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.146 |
| Y6 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.149 |
| Y7 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.150 |
| Y8 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.154 |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 4.10 menyajikan nilai *indicator weights* (bobot indikator) untuk masing-masing variabel laten, yaitu *Resiliensi* (R/X1), *Knowledge Sharing* (KS/X2), *Employee Engagement* (EE/M), dan Kinerja (K/Y). Setiap indikator hanya memiliki bobot pada satu variabel laten saja, yang ditunjukkan oleh nilai positif pada kolom yang sesuai dan nilai nol pada kolom lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa model pengukuran bersifat reflektif, di mana setiap indikator secara spesifik merepresentasikan konstruk yang telah ditentukan. Pada variabel *Resiliensi* (R), indikator X1.1 hingga X1.10 memiliki nilai bobot yang relatif merata, yaitu berkisar antara 0,108 hingga 0,127. Indikator dengan bobot tertinggi terdapat pada X1.3 dan X1.4 (0,127), sedangkan bobot terendah terdapat pada X1.1 (0,108). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memberikan kontribusi yang cukup seimbang dalam mengukur variabel *Resiliensi* tanpa adanya dominasi yang terlalu kuat dari indikator tertentu.

Pada variabel *Knowledge Sharing* (KS), indikator X2.1 hingga X2.10 memiliki nilai bobot antara 0,113 hingga 0,131. Indikator dengan bobot tertinggi adalah X2.7 dan X2.8 (0,131), sedangkan bobot terendah terdapat pada X2.2 (0,113). Hal ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut memiliki kontribusi paling besar dalam merepresentasikan aktivitas berbagi pengetahuan, meskipun secara umum seluruh indikator masih berada pada rentang yang cukup stabil.

Untuk variabel *Employee Engagement* (EE), indikator M1 hingga M6 memiliki nilai bobot yang lebih tinggi dibanding variabel lainnya, yaitu berkisar antara 0,187 hingga 0,205. Indikator dengan bobot tertinggi terdapat pada M3 dan M4 (0,205), sedangkan yang terendah adalah M1 (0,187). Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel ini memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Sementara itu, pada variabel Kinerja (K), indikator Y1 hingga Y8 memiliki nilai bobot antara 0,143 hingga 0,154. Indikator dengan bobot tertinggi adalah Y8 (0,154), sedangkan yang terendah adalah Y4 (0,143). Nilai ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang relatif merata dalam mengukur kinerja pegawai.

4.3.2.2 Model Fit & Quality Indeces (Uji Model Penelitian)

Untuk menguji apakah model penelitian telah memenuhi kriteria ideal menggunakan *Goodness of Fit* Model. *Goodness of Fit* diartikan sebagai indeks dan ukuran kebaikan hubungan antar variabel laten. Suatu model dikatakan fit jika kovarian matriks suatu model sama dengan kovarian matriks data. Secara keseluruhan hasil memenuhi 10 kriteria yang ditetapkan sehingga dapat disimpulkan model fit.

Tabel 4.11 *Goodnes Of Fit*

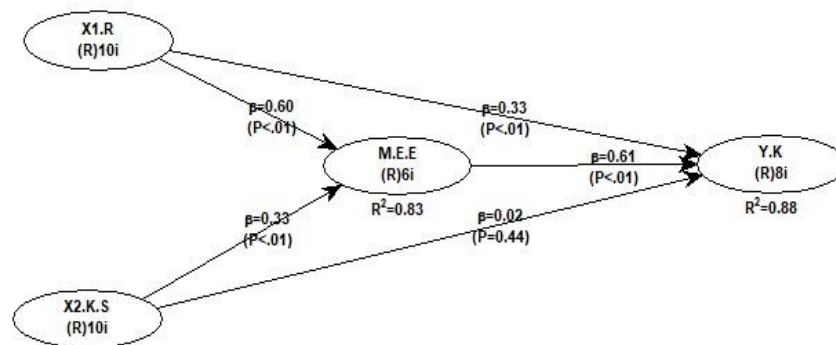
| No | Model Fit&Quality Indices | Kriteria Fit | Hasil Analisis | Interpretasi Nilai |
|----|---|---|----------------|---------------------|
| 1 | <i>Average Path Coefficient</i> (APC) | $p < 0,05$ | 0,347 | Positif& Signifikan |
| 2 | <i>Average R-Squared</i> (ARS) | $p < 0,05$ | 0,660 | Memenuhi Kriteria |
| 3 | <i>Average Adjusted R-Squared</i> (AARS) | $p < 0,05$ | 0,648 | Baik |
| 4 | <i>Average Block VIF</i> (AVIF) | ≤ 5 (ideal $\leq 3,3$) | 2,801 | Ideal |
| 5 | <i>Average Full Collinearity VIF</i> (AFVIF) | ≤ 5 (ideal $\leq 3,3$) | 3,021 | Ideal |
| 6 | <i>Tenenhaus GoF</i> (GoF) | Small $\geq 0,1$; Medium $\geq 0,25$; Large $\geq 0,36$ | 0,452 | Besar(Good Fit) |
| 7 | <i>Simpson's Paradox Ratio</i> (SPR) | $\geq 0,7$ (ideal = 1) | 0,812 | Diterima |
| 8 | <i>R-Squared Contribution Ratio</i> (RSCR) | $\geq 0,9$ (ideal = 1) | 0,994 | Memenuhi Kriteria |
| 9 | <i>Statistical Suppression Ratio</i> (SSR) | $\geq 0,7$ | 1,000 | Sangat Baik |
| 10 | <i>Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio</i> (NLBCDR) | $\geq 0,7$ | 0,845 | Diterima |

Sumber: Data diolah, 2026

4.4.5.2 Hasil Analisis SEM

Berikut ini merupakan hasil analisis SEM yang menunjukkan pengaruh antar variabel dan signifikan.

Gambar 4.1 Hasil pengelola Data



Sumber: Output WarPLS yang diolah, 2026

Tabel 4.12 Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

| Pengaruh Hubungan Variabel | Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>) | P- Value | Keterangan |
|---|--|-------------|-----------------------|
| <i>Resiliensi</i> (X1) - Kinerja (Y) | 0.302 | 0.013 | Positif Signifikan |
| <i>Knowledge Sharing</i> (X2) - Kinerja (Y) | 0.302 | 0.008 | Positif Signifikan |
| <i>Resiliensi</i> (X1) - <i>Employee Engagement</i> (M) - | 0.402 | 0.002 | Positif Signifikan |
| <i>Knowledge Sharing</i> (X2) <i>Employee Engagement</i> (M) - | 0.418 | 0.001 | Positif Signifikan |
| <i>Employee Engagement</i> (M) - Kinerja(Y) | 0.336 | 0.006 | Positif Signifikan |

Sumber: Hasil Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.12, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel memiliki nilai koefisien jalur (*path coefficient*) yang positif.

1. Variabel *Resiliensi* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,302 dan P-Value 0,013 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *Resiliensi*, maka semakin meningkat kinerja pegawai.
2. Variabel *Knowledge Sharing* (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,351 dan P-Value 0,008. Artinya, semakin baik proses berbagi pengetahuan, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Variabel *Resiliensi* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (M) dengan koefisien sebesar 0,402 dan P-Value 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi mampu meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan.
4. Variabel *Knowledge Sharing* (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (M) dengan nilai koefisien sebesar 0,418 dan P-Value 0,001.
5. Variabel *Employee Engagement* (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,336 dan P-Value 0,006. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik.

Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

| Pengaruh Hubungan Variabel | Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>) | P-Value | Keterangan |
|---|--|---------|-----------------------|
| <i>Resiliensi</i> (X1) - <i>Employee Engagement</i> (M) - Kinerja (Y) | 0.135 | 0.016 | Positif Signifikan |
| <i>Resiliensi</i> (X1) - <i>Employee Engagement</i> (M) - Kinerja (Y) | 0.140 | 0.011 | Positif Signifikan |

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.13, hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) melalui variabel mediasi *Employee Engagement*

(M) memiliki nilai koefisien jalur yang positif. Pengaruh tidak langsung *Resiliensi* (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui *Employee Engagement* (M) memiliki nilai koefisien sebesar 0,135 dengan P-Value 0,016 ($< 0,05$), sehingga dinyatakan positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan antara *Resiliensi* dan Kinerja. Selanjutnya, pengaruh tidak langsung *Knowledge Sharing* (X2) terhadap Kinerja (Y) melalui *Employee Engagement* (M) memiliki nilai koefisien sebesar 0,140 dengan P-Value 0,011 ($< 0,05$), sehingga juga dinyatakan positif dan signifikan.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan pada subbab sebelumnya, berikut ini diuraikan pembahasan mengenai pengaruh antar variabel penelitian yang meliputi pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Puskesmas. Pembahasan ini didasarkan pada hasil pengujian hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian.

4.5.1 Pengaruh *Resiliensi* Terhadap Kinerja.

Resiliensi Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *Resiliensi* pada pegawai Puskesmas Muara Wahau menunjukkan kondisi yang cukup baik. Hal ini terlihat dari sebagian besar responden yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju pada setiap indikator yang digunakan. Secara umum, pegawai mampu menghadapi tekanan kerja, beradaptasi dengan kondisi yang berubah-ubah, serta tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun dalam situasi yang menantang. *Resiliensi* dalam penelitian ini menggambarkan kemampuan pegawai untuk tetap bertahan, tidak mudah menyerah, serta mampu bangkit ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan. Dalam lingkungan kerja Puskesmas, kondisi ini sangat penting karena pegawai dihadapkan pada tuntutan pelayanan kesehatan yang tinggi, beban kerja yang cukup padat, serta situasi kerja yang seringkali membutuhkan respon cepat dan tepat.

Namun demikian, berdasarkan kondisi di lapangan, masih terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya mampu mengelola tekanan kerja secara optimal. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang terkadang merasa kelelahan atau

mengalami kesulitan dalam menghadapi beban kerja yang tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun *Resiliensi* pegawai sudah tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan agar dapat mendukung kinerja secara maksimal. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Resiliensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat *Resiliensi* yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang mampu mengelola tekanan kerja dengan baik akan lebih fokus dalam bekerja, memiliki semangat yang tinggi, serta mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan pendapat Connor dan Davidson yang menyatakan bahwa *Resiliensi* merupakan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan dan bangkit dari kesulitan. Individu yang memiliki *Resiliensi* tinggi akan mampu menjaga stabilitas emosi dan tetap produktif meskipun berada dalam kondisi yang menantang. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ramadhani dan Mahendradhata (2023) yang menyatakan bahwa *Resiliensi* berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Resiliensi* memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan dan beradaptasi dengan kondisi kerja, maka semakin optimal pula kinerja yang dapat dicapai.

4.4.4 Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *Knowledge Sharing* pada pegawai Puskesmas Muara Wahau menunjukkan kondisi yang tergolong baik. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang didominasi oleh kategori setuju dan sangat setuju pada setiap indikator yang digunakan. Secara umum, pegawai sudah terbiasa berbagi informasi, pengalaman kerja, serta pengetahuan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. *Knowledge Sharing* dalam penelitian ini menggambarkan bagaimana pegawai saling bertukar informasi, memberikan masukan, serta membantu rekan kerja dalam

menyelesaikan pekerjaan. Dalam lingkungan kerja Puskesmas, hal ini menjadi sangat penting karena pelayanan kesehatan membutuhkan kerja sama tim, komunikasi yang baik, serta koordinasi yang efektif antar pegawai.

Berdasarkan kondisi di lapangan, sebagian besar pegawai sudah mampu menyampaikan informasi dengan baik, menerima arahan dari atasan maupun rekan kerja, serta bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti kurangnya forum diskusi, terbatasnya waktu untuk berbagi pengalaman, serta belum meratanya keterlibatan semua pegawai dalam proses berbagi pengetahuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* sudah berjalan, tetapi belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik proses berbagi pengetahuan yang terjadi di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Pegawai yang aktif dalam *Knowledge Sharing* akan lebih mudah memahami tugas, mengurangi kesalahan kerja, serta mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan teori Nonaka dan Takeuchi yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* merupakan proses penting dalam menciptakan organisasi yang efektif dan produktif. Melalui berbagi pengetahuan, informasi yang dimiliki individu dapat dimanfaatkan oleh seluruh anggota organisasi sehingga meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kurniawan, A., dan Albrecht (2021) yang menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya berbagi pengetahuan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik komunikasi dan pertukaran informasi antar pegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang dapat dicapai di Puskesmas Muara Wahau.

4.4.5 Pengaruh *Resiliensi* Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *Resiliensi* pada pegawai Puskesmas Muara Wahau menunjukkan kondisi yang tergolong baik. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju pada setiap indikator yang digunakan. Secara umum, pegawai mampu menghadapi tekanan kerja, beradaptasi dengan perubahan, serta tetap menjalankan tugas dengan baik meskipun dalam kondisi yang menantang. *Resiliensi* dalam penelitian ini mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengelola tekanan kerja, menjaga kestabilan emosi, serta tetap memiliki semangat dalam bekerja. Dalam lingkungan kerja Puskesmas, kemampuan ini sangat penting karena pegawai dihadapkan pada tuntutan pelayanan kesehatan yang tinggi, beban kerja yang padat, serta situasi kerja yang dinamis dan tidak menentu. Namun demikian, berdasarkan kondisi di lapangan, masih terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya mampu mengelola tekanan kerja secara optimal. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang terkadang mengalami kelelahan atau penurunan semangat kerja ketika menghadapi beban kerja yang tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun *Resiliensi* pegawai sudah tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan agar dapat mendukung keterlibatan kerja secara maksimal.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Resiliensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja dan beradaptasi dengan kondisi yang ada, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki *Resiliensi* tinggi cenderung lebih mampu mengendalikan emosi, tetap berpikir positif, serta tidak mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan. Hal ini akan mendorong munculnya rasa semangat, dedikasi, dan keterikatan terhadap pekerjaan, yang merupakan bagian dari *Employee Engagement*. Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan teori *Job Demands-Resources (JD-R)* yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti, yang menyatakan bahwa personal *Resources* seperti *Resiliensi* dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Pegawai yang memiliki sumber daya pribadi yang kuat

akan lebih mampu menghadapi tuntutan kerja dan tetap terlibat secara aktif dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Adila, dan Hidayat (2021) yang menyatakan bahwa *psychological capital*, termasuk *Resiliensi*, berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengelola tekanan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Resiliensi* memiliki kontribusi yang penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Semakin baik kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan kerja dan beradaptasi dengan kondisi yang ada, maka semakin tinggi pula keterlibatan pegawai dalam pekerjaan di Puskesmas Muara Wahau.

4.4.6 Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement*

Penelitian Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *Knowledge Sharing* pada pegawai Puskesmas Muara Wahau menunjukkan kondisi yang tergolong baik. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju pada setiap indikator yang digunakan. Secara umum, pegawai telah terbiasa berbagi informasi, pengalaman kerja, serta pengetahuan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. *Knowledge Sharing* dalam penelitian ini menggambarkan bagaimana pegawai saling bertukar informasi, memberikan masukan, serta membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam lingkungan kerja Puskesmas, proses berbagi pengetahuan ini sangat penting karena pekerjaan pelayanan kesehatan membutuhkan kerja sama tim, koordinasi yang baik, serta komunikasi yang efektif antar pegawai.

Berdasarkan kondisi di lapangan, sebagian besar pegawai sudah mampu menyampaikan informasi dengan baik, menerima arahan dari atasan maupun rekan kerja, serta bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti kurangnya forum diskusi, keterbatasan waktu untuk berbagi pengalaman, serta belum meratanya partisipasi pegawai dalam kegiatan berbagi pengetahuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* sudah berjalan dengan baik, tetapi masih perlu ditingkatkan agar lebih

optimal. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik proses berbagi pengetahuan yang terjadi di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Pegawai yang aktif dalam *Knowledge Sharing* akan merasa lebih dihargai, memiliki kesempatan untuk berkontribusi, serta merasa menjadi bagian dari organisasi. Proses ini akan mendorong munculnya rasa semangat, dedikasi, dan keterikatan terhadap pekerjaan, yang merupakan indikator dari *Employee Engagement*.

Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan teori Nonaka dan Takeuchi yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* merupakan bagian penting dalam menciptakan organisasi yang dinamis dan pembelajar. Selain itu, dalam perspektif *Job Demands-Resources* (JD-R) oleh Bakker dan Demerouti (2022), *Knowledge Sharing* dapat dikategorikan sebagai *job resources* yang mampu meningkatkan *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Wang dan Noe (2023) yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya berbagi pengetahuan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *Engagement* pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Semakin baik proses pertukaran informasi dan pengetahuan antar pegawai, maka semakin tinggi pula keterlibatan pegawai dalam pekerjaan di Puskesmas Muara Wahau.

4.4.7 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *Employee Engagement* pada pegawai Puskesmas Muara Wahau menunjukkan kondisi yang tergolong baik. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju pada setiap indikator yang digunakan. Secara umum, pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, menunjukkan dedikasi terhadap tugas, serta mampu terlibat secara aktif dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. *Employee Engagement* dalam penelitian ini

menggambarkan tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya, baik secara emosional, kognitif, maupun perilaku. Pegawai yang memiliki *Engagement* tinggi cenderung lebih antusias dalam bekerja, memiliki rasa tanggung jawab yang besar, serta berusaha memberikan hasil kerja yang optimal. Dalam lingkungan Puskesmas, kondisi ini sangat penting karena pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang cepat, tepat, dan berkualitas kepada masyarakat.

Berdasarkan kondisi di lapangan, sebagian besar pegawai telah menunjukkan keterlibatan kerja yang baik, seperti mampu bekerja secara fokus, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta memiliki komitmen dalam menjalankan tanggung jawab. Namun demikian, masih terdapat beberapa pegawai yang tingkat keterlibatannya belum sepenuhnya optimal, terutama pada saat beban kerja meningkat atau tekanan kerja tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Employee Engagement* sudah tergolong baik, namun masih perlu ditingkatkan agar kinerja pegawai dapat lebih maksimal. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki *Engagement* tinggi akan lebih termotivasi, lebih fokus, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugasnya.

Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2022) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan hasil dari keseimbangan antara *Job Demands* dan *Job Resources*. Dalam model ini, *Employee Engagement* berperan sebagai faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja. Pegawai yang memiliki *Engagement* tinggi akan mampu mengelola tuntutan kerja dengan baik serta memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Albrecht et al. (2021) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Riyanto et al. (2022) juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi mampu meningkatkan

produktivitas dan kualitas kerja pegawai secara signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, maka semakin optimal pula kinerja yang dapat dihasilkan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan *Engagement* pegawai, seperti memberikan dukungan kerja, komunikasi yang baik, serta kesempatan untuk berkembang.

4.5.2 Resiliensi terhadap *Employee Engagement* melalui Kinerja

Penelitian Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Resiliensi* memiliki hubungan yang erat dengan *Employee Engagement*, serta berdampak pada kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki *Resiliensi* tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan kerja, mengelola stres, serta tetap menjaga semangat dalam bekerja. Kondisi ini mendorong munculnya keterlibatan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks Puskesmas Muara Wahau, *Resiliensi* menjadi salah satu faktor penting mengingat tingginya tuntutan pekerjaan yang dihadapi pegawai, seperti beban kerja yang padat, tuntutan pelayanan yang cepat, serta kondisi kerja yang dinamis. Pegawai yang mampu bertahan dan beradaptasi dengan kondisi tersebut akan lebih mudah terlibat dalam pekerjaan, baik secara emosional maupun profesional. *Employee Engagement* dalam hal ini berperan sebagai penghubung antara *Resiliensi* dan kinerja. Pegawai yang memiliki *Resiliensi* tinggi akan menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih baik, seperti memiliki semangat kerja, dedikasi, serta rasa tanggung jawab yang tinggi. Keterlibatan inilah yang kemudian mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Secara teoritis, hal ini sesuai dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) oleh Bakker dan Demerouti (2022) yang menyatakan bahwa personal *Resources* seperti *Resiliensi* dapat meningkatkan *employee Engagement*, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Model ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh sumber daya individu terhadap hasil kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Xanthopoulou et al. (2021) yang menyatakan bahwa personal *Resources* memiliki

pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui *Employee Engagement*. Selain itu, penelitian Kim dan Park (2022) juga menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara faktor individu dan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara *Resiliensi* dan kinerja. Semakin tinggi *Resiliensi* pegawai, maka semakin tinggi pula keterlibatan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Muara Wahau

4.5.3 Knowledge Sharing terhadap Employee Engagement melalui Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Knowledge Sharing* memiliki hubungan yang erat dengan *Employee Engagement* serta berdampak pada kinerja pegawai. Pegawai yang aktif dalam berbagi pengetahuan, informasi, serta pengalaman kerja cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Hal ini dikarenakan adanya interaksi yang positif antar pegawai, rasa saling membantu, serta terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif. Puskesmas Muara Wahau, *Knowledge Sharing* menjadi hal yang sangat penting karena pekerjaan pelayanan kesehatan membutuhkan koordinasi, komunikasi, serta kerja sama tim yang baik. Pegawai yang terbiasa berbagi informasi akan lebih mudah memahami tugas, mengurangi kesalahan kerja, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif.

Berdasarkan kondisi di lapangan, sebagian besar pegawai telah menunjukkan perilaku *Knowledge Sharing* yang baik, seperti saling membantu dalam pekerjaan, memberikan informasi yang dibutuhkan, serta berbagi pengalaman kerja. Kondisi ini secara tidak langsung mendorong meningkatnya *Employee Engagement*, dimana pegawai menjadi lebih aktif, memiliki semangat kerja, serta merasa menjadi bagian dari organisasi. *Employee Engagement* dalam penelitian ini berperan sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara *Knowledge Sharing* dan kinerja. Pegawai yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan lebih fokus, memiliki dedikasi yang kuat, serta berusaha memberikan hasil kerja yang optimal. Dengan demikian, *Knowledge Sharing* tidak hanya berpengaruh

langsung terhadap kinerja, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan *Employee Engagement*.

Secara teoritis, hal ini sesuai dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2022) yang menyatakan bahwa *Job Resources* seperti *Knowledge Sharing* dapat meningkatkan *Employee Engagement*, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam model ini, *Employee Engagement* berperan sebagai mekanisme penting yang menghubungkan sumber daya pekerjaan dengan hasil kerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kim dan Lee (2021) yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap kinerja melalui *Employee Engagement*. Selain itu, penelitian Riyanto et al. (2022) juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara faktor organisasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja pegawai. Semakin baik proses berbagi pengetahuan antar pegawai, maka semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Muara Wahau.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh *Resiliensi* dan *Knowledge Sharing* terhadap kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Resiliensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan individu dalam menghadapi tekanan, mengelola emosi, dan beradaptasi dengan situasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.
2. *Knowledge Sharing* positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik proses berbagi pengetahuan antar individu maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan.
3. *Resiliensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini mengindikasikan bahwa individu yang memiliki *Resiliensi* tinggi cenderung memiliki keterikatan emosional dan keterlibatan yang lebih kuat terhadap pekerjaan.
4. *Knowledge Sharing* positif berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif kegiatan berbagi pengetahuan, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.
5. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.
6. *Resiliensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* melalui kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *resiliensi* dan kinerja.
7. *Knowledge Sharing* positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *Employee Engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement*

Engagement mampu memediasi pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi/Lembaga

- a. Perlu meningkatkan *resiliensi* karyawan, misalnya melalui pelatihan manajemen stres, pengembangan mental, dan pembinaan kemampuan adaptasi dalam menghadapi tekanan kerja.
- b. Mengoptimalkan program *knowledge sharing*, seperti diskusi rutin, mentoring, atau forum berbagi pengalaman agar pengetahuan dapat tersebar secara lebih efektif.
- c. Meningkatkan *employee engagement* dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, pemberian penghargaan, serta meningkatkan komunikasi antara atasan dan karyawan.
- d. Mendorong keterlibatan karyawan dalam setiap aktivitas kerja agar dapat meningkatkan kinerja secara optimal.

2. Bagi Karyawan/Responden

- a. Diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dalam menghadapi tekanan kerja dan beradaptasi dengan berbagai situasi kerja.
- b. Lebih aktif dalam melakukan *knowledge sharing* dengan rekan kerja untuk menambah wawasan dan pengalaman.
- c. Meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab dalam pekerjaan agar kinerja yang dihasilkan semakin baik.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Pengembangan Disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau budaya organisasi yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja.
- b. Menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian lebih representatif.

- c. Pengujian Model Mediasi dan Moderasi. Disarankan untuk menggunakan model penelitian yang lebih kompleks dengan menguji hubungan mediasi dan moderasi secara simultan dalam kerangka teori *Job Demands* dan *Job Resources* JD-R.
- d. Mengembangkan model penelitian yang lebih luas untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif

DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, & Hidayat. (2021). *Pengaruh servant leadership, self-awareness, dan kompensasi terhadap employee engagement dan kinerja pegawai Puskesmas Tanjung Bumi Madura*. Jurnal Manajemen dan Organisasi.
- Andrian, & Handayani. (2024). *Analisis faktor rendahnya cakupan standar pelayanan minimal hipertensi di Puskesmas Kuala Cenaku Indragiri Hulu*. Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2021). *Work engagement: Current trends*. Career Development International. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CDI-11-2020-0297>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Universitas Diponegoro Press. <https://undip.ac.id/publikasi/ghozali-spSS26>
- Kurniawan, A., & Setyadi, D. (2021). *Pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja melalui employee engagement*. Jurnal Manajemen dan Bisnis. <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/jmb/article/view/4250>
- Nawang Sari, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2021). *Employee engagement sebagai mediasi terhadap kinerja*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. <https://journal.binus.ac.id/index.php/jmw/article/view/25453>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2021). *Contemporary approaches to assessing mediation*. Organizational Research Methods. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094428120969971>
- Rahmadani, & Septiani. (2025). *Hubungan work engagement dan beban kerja dengan burnout pada perawat di Puskesmas Kecamatan Mampang Prapatan*. Jurnal Keperawatan dan Kesehatan Kerja.
- Ramadhani, A. F., Mahendradhata, Y., & Marthias. (2023). *Rapid assessment: Resiliensi sistem pelayanan penyakit tidak menular terhadap pandemi COVID-19 di Puskesmas Kabupaten Sleman*. Jurnal Kesehatan Masyarakat.
- Schaufeli, W. B. (2021). *Engaging leadership and work engagement*. Frontiers in Psychology. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.629654/full>
- Sugiyono. (20). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2022). *Knowledge sharing: A review and research agenda*. Human Resource Management Review.
- Wulandari, & Hapsari. (2023). *Pengaruh knowledge sharing dan standar SOP tugas terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kota Baru*. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). *Job Demands-Resources Theory: Taking stock and looking forward*. Journal of Occupational Health Psychology, 27(3), 273–285.
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2023). *Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)*. Journal of Anxiety Disorders, 18(2), 76–82.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2022). *The job demands-resources model of burnout*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 499–512.

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2021). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Mayroza Wiska, & Kelik Purwanto. (2023). *Pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 85–96.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). London: Pearson Education.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2022). *The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2022). *Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary manual*. Utrecht University.
- Wulandari, D., & Hapsari, S. (2023). *Pengaruh knowledge sharing terhadap employee engagement pada pegawai sektor publik*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 45–58.
- Yukl, G. (2021). *Leadership in organizations* (9th ed.). New York: Pearson.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2022). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Imam Ghozali. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Edisi 2). BPFE.
- Jarvis, P. (2021). *Learning to be a person in society: Towards a theory of human learning*. Routledge.
- Kolb, D. A. (2020). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi, dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Refika Aditama.

LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Kuesioer Penelitian

KUESIONER

KONTRIBUSI RESILIENSI DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP KINERJA DENGAN MEDIASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PUSKESMAS MUARA WAHAU

Shalom, Assalamualaikum, Wr. Wb

Perkenalkan saya Winda joneles, Mahasiswa dari Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Program Studi Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai Kontribusi Resiliensi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja dengan Mediasi Employee Engagement Puskesmas Muara Wahau. Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bapak, Ibu, Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner penelitian ini sesuai dengan kenyataan dan semua jawaban yang diberikan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Atas waktu dan ketersediaannya saya ucapkan terima kasih.

A. DATA RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

2. Usia : 25-35 Tahun 51-60 Tahun
: 36-40 Tahun 61-70 Tahun
: 41-50 Tahun

3. Profesi : Dokter Bidan
: Perawat Analis Kesehatan
: Sanitarian Nustrisionis
: Tenaga Kesehatan lainnya

4. Pendidikan Terakhir : SMA / SMK S2-S3
 : Diploma (D3)
 : Sarjana (S1)
5. Lama bekerja : 1-5 Tahun 16-20 Tahun
 : 6-10 Tahun > 20 Tahun
 : 11-15 Tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN RESPONDEN

Berikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda. Setiap angka akan mewakili Tingkat kesesuaian dengan pendapatan yang diberikan:

- SS = Sangat Setuju (nilai 4)
 S = Setuju (nilai 3)
 TS = Tidak Setuju (nilai 2)
 STS = Sangat Tidak Setuju (nilai 1)

C. DAFTAR PERNYATAAN

| NO | Indikator | Pernyataan | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------------------------|-----------|---|---|---|---|---|
| Variabel Kinerja pegawai | | | | | | |
| (Y) | | | | | | |
| 1. | | Hasil pekerjaan saya dalam melayani pasien telah sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------------|---------------------------------|--|--|--|--|--|
| | Y.1: Kualitas Pelaksanaan kerja | Saya bekerja dengan sangat teliti untuk menghindari terjadinya kesalahan tindakan atau data. | | | | |
| 2. | Y.2: Ketepatan Waktu Kerja | Saya mampu menyelesaikan tugas dan pelayanan pasien sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. | | | | |
| | | Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya. | | | | |
| 3. | Y.3: Produktivitas Kerja | Saya mampu menyelesaikan beban kerja harian sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Puskesmas. | | | | |
| | | Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk menyelesaikan tugas pelayanan dan administrasi. | | | | |
| 4. | Y.4: Tanggung jawab | Saya bertanggung jawab penuh terhadap segala tindakan medis atau tugas yang saya kerjakan. | | | | |
| | | Saya menjaga keutuhan dan kebersihan fasilitas serta alat medis yang saya gunakan saat bertugas. | | | | |
| Employee Engagement (M) | | | | | | |
| 6. | | Saya merasa berenergi dan bersemangat dalam menjalankan tugas pelayanan di Puskesmas. | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------|---|--|--|--|--|--|
| | M.1: Vigor (Semangat) | Saya tetap berusaha bekerja dengan baik meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi. | | | | |
| 7. | M.2: Dedication (Dedikasi terhadap pekerjaan) | Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya sebagai tenaga kesehatan di Puskesmas. | | | | |
| | | Saya memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. | | | | |
| 8. | M.3: Absorption (Keterlibatan penuh dalam pekerjaan) | Saya dapat berkonsentrasi penuh saat melaksanakan tugas pelayanan dan pekerjaan di Puskesmas. | | | | |
| | | Saya sering merasa tenggelam dalam pekerjaan sehingga tidak menyadari waktu berlalu. | | | | |
| Resiliensi (X1) | | | | | | |
| 9. | X1.1: Kemampuan menghadapi tekanan kerja | Saya mampu tetap bekerja dengan baik meskipun menghadapi tekanan dan beban kerja yang tinggi. | | | | |
| | | Saya mampu tetap bekerja dengan baik meskipun menghadapi tekanan dan beban kerja yang tinggi. | | | | |
| 10. | | Saya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja dan kebijakan pelayanan di Puskesmas. | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | X1.2:Kemampuan beradaptasi | Saya dapat bekerja dengan baik dalam berbagai situasi kerja yang berubah-ubah. | | | | |
| 11. | X1.3: Ketahanan Emosional | Saya mampu mengendalikan emosi saat menghadapi situasi kerja yang sulit atau penuh tekanan. | | | | |
| | | Saya tetap bersikap profesional meskipun menghadapi keluhan atau tekanan dari pasien dan keluarga pasien. | | | | |
| 12. | X1.4: Optimisme dan Kepercayaan diri | Saya yakin mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja dengan baik. | | | | |
| | | Saya yakin mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja dengan baik. | | | | |
| 13. | X1.5: Kemampuan bangkit dari kegagalan | Saya mampu segera memperbaiki diri setelah melakukan kesalahan dalam pekerjaan. | | | | |
| | | Pengalaman kegagalan kerja membuat saya lebih siap dan lebih baik dalam menjalankan tugas ke depan. | | | | |
| Knowledge Sharing (X2) | | | | | | |
| 14. | X2.1: Penggunaan informasi dan | Saya menggunakan dokumen kerja seperti SOP, laporan, dan catatan pelayanan sebagai sumber informasi dalam bekerja. | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| | dokumen kerja(Explicit Knowledge Sharing) | Saya berbagi informasi kerja melalui dokumen tertulis yang dapat digunakan oleh rekan kerja. | | | | |
| 15. | X2.2: Pertukaran pengalaman kerja antar pegawai (Tacit Knowledge Sharing) | Saya bersedia berbagi pengalaman kerja kepada rekan kerja untuk membantu menyelesaikan permasalahan pelayanan. | | | | |
| | | Saya sering berbagi cara kerja atau solusi berdasarkan pengalaman pribadi kepada rekan kerja. | | | | |
| 16. | X2.3: Komunikasi dan interaksi kerja antar pegawai (Communication and interaction) | Saya aktif berkomunikasi dan berdiskusi dengan rekan kerja terkait pelaksanaan pelayanan kesehatan. | | | | |
| | | Interaksi kerja antar pegawai membantu saya dalam menyelesaikan tugas dengan lebih baik. | | | | |
| 17. | X2.4: Kesiediaan bertukar informasi dan pengetahuan (Willingness to share knowledge) | Saya dengan sukarela membagikan informasi dan pengetahuan kerja kepada rekan kerja yang membutuhkan. | | | | |
| | | Saya tidak keberatan membantu rekan kerja dengan membagikan pengetahuan yang saya miliki. | | | | |
| 18. | X2.5: Pemanfaatan teknologi informasi dalam pekerjaan (Use of | Saya memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung pertukaran informasi dan pengetahuan kerja. | | | | |

| | | | | | | |
|--|-------------------------|--|--|--|--|--|
| | information technology) | Penggunaan teknologi informasi memudahkan koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tugas. | | | | |
|--|-------------------------|--|--|--|--|--|

Lampiran 1. 2 Surat Izin Penelitian

**PEMERINTAH KABUPATEN KUTAI TIMUR**
DINAS KESEHATAN
BLUD PUSKESMAS MUARA WAHAU II
Jl. Poros Wahau Kombeng RT. 14 Kec. Muara Wahau 75655
Telp (0549) 2031404, Email: pusk.muawahau2@gmail.com

Muara Wahau, 07 November 2025

Nomor : B-400.7.22.1 / 7160 / PKM-MW II Kepada Yth.
Lampiran : - Dekan Universitas Widya
Perihal : Balasan Surat Penelitian Gama Mahakam Samarinda
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan Hormat,

Berdasarkan Surat Nomor : 045/UWGM-FEB/A-SS/X/2025 tanggal 21 Oktober 2025 Perihal Studi Skripsi Penelitian, kepada Mahasiswa :

Nama : Winda Joneles
NPM : 22.61201.014
Prog. Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Kontribusi Resilience dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja dengan Mediasi Employee Engagement Puskesmas Muara Wahau.

Bersama ini kami memberikan ijin kepada Mahasiswi tersebut di atas untuk melakukan Penelitian di Puskesmas Muara Wahau II.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui,
Kepala Puskesmas Muara Wahau II

drg. Gusmawaty
Penata TK I/III.d
NIP : 19811210 200903 2 008



Lampiran 1. 3 Hasil Wawancara Kinerja Pegawai

| No | Variabel Kinerja | Pertanyaan Peneliti | Ringkasan Jawaban |
|----|--|--|--|
| 1 | Kualitas Pelaksanaan Kerja (Quality of Work) | Bagaimana Bapak/Ibu menilai kualitas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai di Puskesmas ini? | Secara umum kualitas pelaksanaan pekerjaan pegawai di Puskesmas ini sudah cukup baik. Setiap pegawai berusaha melaksanakan tugas sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara optimal. |
| 2 | Ketepatan Waktu Kerja (Timeliness of Work) | Bagaimana ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya? | Sebagian besar pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu dalam bekerja sangat penting agar pelayanan kepada pasien dapat berjalan dengan lancar tanpa mengalami keterlambatan. |
| 3 | Produktivitas Kerja (Work Productivity) | Bagaimana produktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas | Produktivitas kerja pegawai dinilai cukup baik karena setiap pegawai berusaha |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | | sehari-hari di Puskesmas? | melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, adanya kerja sama antar pegawai juga membantu meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat. |
| 4 | Tanggung Jawab Kerja (Work Responsibility) | Bagaimana bentuk tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya? | Pegawai menunjukkan tanggung jawab yang baik terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari keseriusan pegawai dalam menjalankan tugas, mematuhi peraturan yang berlaku, serta berupaya memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal kepada masyarakat. |

Sumber: Roby Subekti, Amd (Kepala Administrasi), drg. Gusmawaty (Kepala Puskesmas)

Tabel 2.4 Hasil Wawancara *Employee Engagement*

| No | Variabel <i>Employee Engagement</i> | Pertanyaan Peneliti | Ringkasan Jawaban |
|----|---|--|--|
| 1 | Semangat dalam Bekerja (Vigor) | Bagaimana semangat pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari di Puskesmas ini? | Secara umum pegawai memiliki semangat kerja yang cukup baik dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai berusaha menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab serta tetap memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat secara optimal. |
| 2 | Dedikasi terhadap Pekerjaan (Dedication) | Bagaimana tingkat dedikasi pegawai terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan? | Pegawai menunjukkan dedikasi yang cukup baik terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas serta komitmen untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada masyarakat. |
| 3 | Keterlibatan dalam Pekerjaan (Absorption) | Bagaimana keterlibatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan di Puskesmas? | Pegawai cukup terlibat dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pegawai berusaha fokus dalam menjalankan tugas serta bekerja sama dengan rekan kerja agar pekerjaan dapat |

diselesaikan dengan baik.

Sumber: Roby Subekti, Amd (Kepala Administrasi), drg. Gusmawaty (Kepala Puskesmas)

Tabel 2.5 Hasil Wawancara *Resiliensi*

| No | Variabel <i>Resiliensi</i> | Pertanyaan Peneliti | Ringkasan Jawaban |
|----|--------------------------------------|---|---|
| 1 | Kemampuan Beradaptasi (Adaptability) | Bagaimana kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan atau situasi kerja di Puskesmas? | Pegawai pada umumnya mampu beradaptasi dengan cukup baik terhadap berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan kebijakan maupun sistem kerja yang diterapkan di Puskesmas. |
| 2 | Kemampuan Mengatasi Tekanan Kerja | Bagaimana kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan atau beban kerja di Puskesmas? | Sebagian besar pegawai mampu menghadapi tekanan kerja dengan baik. Pegawai berusaha tetap menjalankan tugas secara profesional meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. |

| | | | |
|---|----------------------------------|--|---|
| 3 | Kemampuan Mengatasi Permasalahan | Bagaimana cara pegawai dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan? | Pegawai biasanya berusaha menyelesaikan permasalahan dengan cara berdiskusi dan bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan sehingga permasalahan yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik. |
| 4 | Kemampuan Bangkit dari Kesulitan | Bagaimana kemampuan pegawai untuk tetap bekerja secara optimal setelah menghadapi kesulitan dalam pekerjaan? | Pegawai berusaha tetap melaksanakan tugas dengan baik meskipun menghadapi berbagai kesulitan dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan untuk tetap bertanggung jawab dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal. |

Sumber: Roby Subekti, Amd (Kepala Administrasi), drg. Gusmawaty (Kepala Puskesmas) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026.

Tabel 3.5 Hasil Wawancara *Resiliensi*

| No | Variabel <i>Resiliensi</i> | Pertanyaan Peneliti | Ringkasan Jawaban |
|----|----------------------------|---------------------|-------------------|
|----|----------------------------|---------------------|-------------------|

| | | | |
|---|--------------------------------------|--|---|
| 1 | Kemampuan Beradaptasi (Adaptability) | Bagaimana kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan atau situasi kerja di Puskesmas? | Pegawai pada umumnya mampu beradaptasi dengan cukup baik terhadap berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan kebijakan maupun sistem kerja yang diterapkan di Puskesmas. |
| 2 | Kemampuan Mengatasi Tekanan Kerja | Bagaimana kemampuan pegawai dalam menghadapi tekanan atau beban kerja di Puskesmas? | Sebagian besar pegawai mampu menghadapi tekanan kerja dengan baik. Pegawai berusaha tetap menjalankan tugas secara profesional meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. |
| 3 | Kemampuan Mengatasi Permasalahan | Bagaimana cara pegawai dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan? | Pegawai biasanya berusaha menyelesaikan permasalahan dengan cara berdiskusi dan bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan sehingga |

| | | | |
|---|----------------------------------|--|---|
| | | | permasalahan yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik. |
| 4 | Kemampuan Bangkit dari Kesulitan | Bagaimana kemampuan pegawai untuk tetap bekerja secara optimal setelah menghadapi kesulitan dalam pekerjaan? | Pegawai berusaha tetap melaksanakan tugas dengan baik meskipun menghadapi berbagai kesulitan dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan untuk tetap bertanggung jawab dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal. |

Sumber: Roby Subekti, Amd (Kepala Administrasi), drg. Gusmawaty (Kepala Puskesmas) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026.

Lampiran 1. 4 Data Pegawai Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau

| No | Jenis Tenaga Kesehatan | Jumlah (Orang) |
|-----|-----------------------------|----------------|
| 2. | Dokter Umum | 2 Orang |
| 2. | Dokter Gigi | 2 Orang |
| 3 | Bidan | 26 Orang |
| 4. | Perawat | 22 Orang |
| 5. | Sanitarian | 1 Orang |
| 6. | Analisis Kesehatan | 2 Orang |
| 7. | Terapis Gigi dan Mulut | 1 Orang |
| 8. | Nutrisi | 2 Orang |
| 9. | Farmasi | 2 Orang |
| 10. | SKM | 5 Orang |
| 11. | Admin | 5 Orang |
| 12. | Honor Lokasi (CS dan Waker) | 5 Orang |
| 13. | Total pegawai | 75 Orang |

Sumber: Idayanti, S.K.M (Administrasi) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026

Tabel 3.2 Data Status Tenaga Kesehatan Puskesmas Muara Wahau

| No | Status Tenaga Kesehatan | Jumlah |
|----|---|--------|
| 4. | PNS (Pegawai Negeri Sipil) | 22 |
| 5. | PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) | 40 |
| 6. | NS (Nusantara Sehat) Pegawai tidak tetap | 2 |
| | Total | 64 |

Sumber: Idayanti, S.K.M (Administrasi) Puskesmas Muara Wahau, 30 Januari 2026

Lampiran 1. 5 Foto Dokumentasi



Puskesmas Muara Wahau Pada Desember, 2025



Tempat Pendaftaran dan UGD Puskesmas Muara Wahau pada Desember, 2025



Dokumentasi bersama Kepala Puskesmas Muara Wahau pada tanggal 24
Desember, 2025