

PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR UNIT PENYELENGGARA PELABUHAN KELAS I TOBELO

Plening Gil Alnursa

Magister Manajemen Minat Sumber Daya Manusia Universitas Terbuka

Correspondence		
Email: plening127@gmail.com		No. Telp: -
Submitted: 12 April 2025	Accepted: 18 April 2025	Published: 19 April 2025

ABSTRAK

Pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo memiliki kompetensi yang memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai peraturan di bidang pelayaran. Namun, peningkatan kinerja masih menjadi tantangan terutama terkait motivasi dan disiplin kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dan sampel sebanyak 55 pegawai. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert dan analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda melalui program SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi (X1), motivasi (X2) dan disiplin kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 91,1%. Sisanya sebesar 8,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model seperti komitmen dan lingkungan kerja. Faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja adalah kompetensi pegawai. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya peningkatan kompetensi melalui pelatihan serta penguatan motivasi dan disiplin kerja guna menunjang efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Kata kunci: Kompetensi, Motivasi, Disiplin kerja, Kinerja pegawai.

ABSTRACT

Employees at the Class I Port Administration Unit Office in Tobelo possess adequate competencies to support the execution of duties in accordance with maritime regulations. However, improving performance remains a challenge, particularly in relation to motivation and work discipline. This study aims to analyze the influence of competence, motivation and work discipline on employee performance. A quantitative approach was used with a population and sample of 55 employees. The research instrument consisted of a questionnaire using a Likert scale, and data analysis was conducted using multiple linear regression with SPSS version 25. The results show that competence (X1), motivation (X2), and work discipline (X3) simultaneously have a significant effect on employee performance, with a contribution of 91.1%. The remaining 8.9% is influenced by other variables outside the model, such as commitment and work environment. The most dominant factor affecting performance is employee competence. These findings imply the importance of enhancing competence through training, as well as strengthening motivation and work discipline to support the effective execution of duties and the optimal achievement of organizational goals.

Keywords: Competence, Motivation, Work Discipline, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan aspek fundamental yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, dalam pelayanan publik terutama pada instansi strategis seperti pelabuhan kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kelancaran operasional dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat dan pelaku usaha. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis pegawai, tetapi juga oleh motivasi dan disiplin kerja yang menjadi pilar penting dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja. Kompetensi pegawai mencakup pengetahuan, keterampilan serta sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan terbukti meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi dinamika dan tantangan pekerjaan. Namun, kompetensi tinggi saja tidak cukup untuk menjamin kinerja

optimal tanpa disertai motivasi yang kuat dan disiplin kerja yang tinggi. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mempengaruhi sejauh mana usaha pegawai dalam menjalankan tugasnya sedangkan disiplin kerja berperan dalam memastikan keteraturan dan kepatuhan terhadap standar operasional organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa berbagai faktor seperti kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ahmed, Nawaz dan Ramzan (2020) menemukan bahwa pelatihan, kompetensi dan motivasi secara positif memengaruhi kinerja karyawan di mana pelatihan meningkatkan kompetensi yang pada gilirannya memperbaiki kinerja. Selanjutnya, Basri, Othman dan Hussin (2019) menyatakan bahwa motivasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Penelitian lain oleh Farooq dan Khan (2021) juga menegaskan bahwa disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja berkontribusi besar terhadap produktivitas karyawan. Sementara itu, Alshurideh, Al Kurdi dan Salloum (2020) menggarisbawahi pentingnya kompetensi dan disiplin kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di sektor layanan publik. Temuan-temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup peningkatan kompetensi, motivasi dan disiplin kerja sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pelabuhan Tobelo yang terletak di Kabupaten Halmahera Utara dan dikelola oleh unit pelaksana teknis pemerintah pusat merupakan pelabuhan pengumpul yang menjalankan fungsi penting dalam mendukung arus barang dan pelayaran. Pelabuhan ini telah mengadopsi sistem digital seperti Inaportnet dalam rangka meningkatkan efisiensi layanan, namun dalam praktiknya masih menghadapi berbagai hambatan operasional. Beberapa tantangan seperti keterbatasan fasilitas dan sumber daya manusia, ketidaktepatan waktu kedatangan dan keberangkatan kapal, serta tingginya waktu tunggu kapal menunjukkan bahwa kinerja pegawai di pelabuhan ini masih perlu ditingkatkan.

Tabel 1.1. Perbandingan Target Dan Realisasi Kinerja Tahun 2023

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA		SAT	TARGET	REALISASI TOTAL TRIWULAN 1,2,3,4,	TINGKAT KINERJA (%)
SS.1	Menurunnya jumlah kecelakaan di wilayah kerja pelabuhan dan sekitarnya	IKU.1	Jumlah kejadian kecelakaan kapal di wilayah kerja pelabuhan	Kejadian	0	0	100
SS.2	Menurunnya jumlah gangguan keamanan di wilayah kerja pelabuhan	IKU.2	Jumlah Kejadian gangguan keamanan	Kejadian	0	0	100
SS.3		IKU.3	Waiting Time (Waktu tunggu kapal)				

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SAT	TARGET	REALISASI TOTAL TRIWULAN 1,2,3,4,	TINGKAT KINERJA (%)
	Meningkatkan kinerja operasional pelabuhan dalam rangka pemenuhan standar kinerja yang ditetapkan	Dermaga Konvensional	Jam	1	1	100
		Dermaga petikemas	Jam	1	1	100
		Waktu efektif (ET : BT)				
		Dermaga Konvensional	%	60	55	91,66
		Dermaga petikemas	%	70	61	87,14
		Preentasi Tingkat Pnggunaan Dermaga (BOR)				
		Dermaga Konvensional	%	60	52	86,66
		Dermaga petikemas	%	70	68	97,14
		Tingkat Produktigfitas Kerja (T/G/J : B/C/H)				
		Dermaga Konvensional (T/G/J)	%	10	10	100
		Dermaga Petikemas (B/C/H)	%	10	10	100
		IKU.7 Tingkat Penggunaan Gudang (SOR)	%	70	52,31	87.18
		Tingkat Penggunaan Demaga (BOR)				
		IKU.8 Dermaga Konvensional;	%	60	52	86.66
		Dermaga Petikemas	%	70	68	97,14
SS.4	Meningkatkan Produktifitas arus penumpang dan barang	Jumlah Angkutan Laut Penumpang				
		IKU. 9 Penumpang	Org	27.500	29.308	73.08
		Jumlah Muatan Angkutan Laut				
		IKU. 10 General Cargo	Ton/M3	225.550	241.691	107,15
		Curah	Ton/M3	7500	9483	126,44
		Petikemas	Teus	5000	6116	122,32
		IKU. 11 Jumlah Voyage Tol Laut	Vyage	24	24	100
SS.5.	Meningkatkan Kinerja Kegiatan pengawasan , Pemeriksaa n, dan kegiatan lainnya dalam rangka keselamatan dan	IKU. 13 Pelaksanaan Pemeriksaan dan verifikas ISPS CODE	Kegiatan	1	0	0
		IKU. 14 Pelaksanaan Penertiban olah gerak kapal,Shiting dan Penundaan Kapal perairan dan alur pelayarann di pelabuhan	Kegiatan	50	13	128

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA		SAT	TARGET	REALISASI TOTAL TRIWULAN 1,2,3,4,	TINGKAT KINERJA (%)
	kemanan Lingkungan						

Sumber data: Lakip 2023 Kantor UPP Kelas I Tobelo

Tabel 1.1 menunjukkan ketidakkonsistenan antara target dan realisasi kinerja operasional pelayanan kapal di Pelabuhan Tobelo terutama terkait aktivitas kedatangan dan keberangkatan kapal. Waktu tunggu kapal (*waiting time*) masih belum optimal meskipun menjadi salah satu fokus perbaikan. Faktor-faktor penyebabnya meliputi kurangnya kompetensi SDM, baik pegawai pelabuhan, TKBM, pelaksana bongkar muat maupun SDM perusahaan pelayaran serta keterbatasan fasilitas dan peralatan pelabuhan. Kurangnya pelatihan dan pendidikan yang memadai bagi pegawai berdampak negatif terhadap kinerja organisasi. Selain itu, pengoperasian alat bongkar muat oleh tenaga yang tidak kompeten juga turut menghambat efisiensi operasional pelabuhan.

Tabel 1.2. Realisasi Kegiatan Pelatihan dan pengembangan Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo

No	Pelatihan dan Pengembangan	Output Tahun 2020-2023		Keterangan
		Target	Capaian	
1	Diklat Kepelautan	50	43	Tidak Tercapai
2	Diklat Penjenjang	6	6	Terpenuhi
3	Diklat Teknis	50	40	Tidak Tercapai
4	Diklat Non Teknis	20	8	Tidak Tercapai
5	Operator Alat	4	0	Tidak Tercapai

Sumber : data Lakip 2023 Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa motivasi pegawai melalui pendidikan dan pengembangan karier masih belum optimal yang ditandai dengan belum tercapainya target pendidikan dan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan kompetensi kerja pegawai masih perlu ditingkatkan.

Tabel 1.3. Daftar Rekapitulasi Kedisiplinan Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo

Tahun	Jumlah Pegawai	Tepat waktu (<i>on time</i>)		Keterlambatan		Ketidak Hadiran	
		Total	%	Total	%	Total	%
2021	55	2.411	18,55	8.612	66,25	1.977	15,20
2022	55	3.584	27,57	7.882	60,63	1.534	11,8
2023	55	4.662	35,86	6.875	52,89	1.463	11,25

Sumber : Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. 2023

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa disiplin pegawai khususnya terkait kepatuhan terhadap jadwal kerja masih rendah. Tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran

selama tiga tahun terakhir menunjukkan kurangnya kedisiplinan yang berdampak pada meningkatnya beban kerja pegawai lain dan keterlambatan penyelesaian tugas. Fakta ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif terutama dalam aspek kompetensi, motivasi dan disiplin kerja. Untuk itu, diperlukan penelitian yang mendalam guna menganalisis sejauh mana ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan kerja Pelabuhan Tobelo.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai yang berbasis pada pendekatan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Untuk membuktikan asumsi pada latar belakang, peneliti melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo dengan mengangkat judul "**Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo**".

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memungkinkan seseorang bekerja secara efektif dan efisien (Garavan et al., 2021). Awalnya berfokus pada keterampilan teknis (McClelland, 1973) kini kompetensi mencakup dimensi perilaku dan interpersonal seperti dalam model Boyatzis (2018). Kompetensi berperan penting dalam manajemen SDM khususnya dalam rekrutmen dan penilaian kinerja (Spencer & Spencer, 1993). Dimensi kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan teknis dan non-teknis serta sikap seperti motivasi dan nilai pribadi (Tynjälä, 2018; Dai et al., 2018). Kompetensi digital juga kini menjadi krusial dalam dunia kerja modern (Bresman & Zellmer-Bruhn, 2021). Terdapat dua kategori utama, yakni kompetensi inti yang bersifat universal dan kompetensi spesifik pekerjaan (Huselid, 2020). Kompetensi yang baik meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja dan kualitas pengambilan keputusan (Sanchez & Levine, 2019; Sun et al., 2019). Selain itu, kompetensi komunikasi dan kepemimpinan memperkuat kerja tim dan pencapaian tujuan organisasi (Boyatzis, 2020). Kompetensi juga mendorong inovasi, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (Tett et al., 2021). Investasi dalam pengembangan kompetensi memberikan keunggulan kompetitif di era digital (Campion et al., 2022).

Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan internal yang sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan, baik secara individu maupun tim (Maslow, 1943; Ryan & Deci, 2000). Berbagai teori seperti Teori Kebutuhan Maslow, Dua Faktor Herzberg, Harapan Vroom dan Motivasi Diri Deci & Ryan memberikan pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi motivasi (Herzberg, 1966; Vroom, 1964; Deci & Ryan, 2000). Motivasi intrinsik yang berkaitan dengan otonomi, kompetensi dan keterkaitan berkontribusi besar terhadap komitmen dan kreativitas karyawan (Ryan & Deci, 2020; Gagné & Deci, 2020). Sementara itu, motivasi ekstrinsik seperti gaji dan kebijakan perusahaan memiliki pengaruh jangka pendek dan berfungsi sebagai pencegah ketidakpuasan (Cerasoli et al., 2022; Herzberg, 1966). Keadaan flow juga memperkuat motivasi ketika karyawan merasa sepenuhnya terlibat dalam tugasnya (Csikszentmihalyi, 1990). Lingkungan kerja yang mendukung, budaya inklusif dan pengakuan yang adil turut mendorong motivasi karyawan (Montani et al., 2020; Shen et al., 2019). Penetapan tujuan kerja yang jelas dan menantang terbukti meningkatkan produktivitas (Locke & Latham, 1990; 2019). Kombinasi motivasi intrinsik dan ekstrinsik menciptakan

sinergi yang memperkuat kinerja (Gerhart & Fang, 2015). Motivasi yang tinggi juga mendorong perilaku positif seperti organizational citizenship behavior dan membantu mengatasi stres (Podsakoff et al., 2019; Bakker & Albrecht, 2018). Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan perilaku kontraproduktif dan menurunkan retensi karyawan (Spector et al., 2019; Hom et al., 2017).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku pegawai yang mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan nilai organisasi serta kesadaran untuk menjalankan tugas secara mandiri tanpa pengawasan langsung (Furnham, 2004). Disiplin ini merupakan bentuk tanggung jawab profesional dan internalisasi nilai organisasi bukan hanya kepatuhan mekanis (Furnham, 2017). Dalam organisasi disiplin menjadi fondasi penting bagi tata kelola yang efektif karena mendukung efisiensi, mengurangi konflik dan mempercepat pencapaian tujuan strategis (Krause, 2018). Pada era globalisasi disiplin juga membentuk pegawai yang adaptif, fleksibel dan tetap berkomitmen di tengah perubahan (Cameron & Green, 2020). Disiplin kerja terdiri atas empat aspek utama, yaitu ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, tanggung jawab dan konsistensi (Robbins & Judge, 2013; Arulrajah et al., 2020). Ketepatan waktu mendukung efisiensi sedangkan ketaatan pada aturan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan stabil (Pekovic & Rolland, 2020). Tanggung jawab mencerminkan komitmen terhadap tugas dan konsistensi menunjukkan kemampuan menjaga performa secara berkelanjutan (Goleman, 2021; Mathieu et al., 2017). Keempat aspek ini membentuk budaya kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil (Cameron & Green, 2020). Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan meningkatkan fokus, efisiensi, dan kualitas hasil kerja (Luthans, 2011; Peeters et al., 2019). Namun, penerapan disiplin harus seimbang agar tidak menimbulkan demotivasi melainkan mendukung pertumbuhan pegawai (Cameron & Green, 2020; Krause, 2018).

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil pencapaian individu dalam melaksanakan tugas yang mencerminkan kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Menurut Campbell (1990), kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari perilaku dan proses kerja yang relevan. Indikator utama kinerja meliputi produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, efektivitas dan sikap kerja (Shantz et al., 2020; Tziner & Rabenu, 2018; Goleman, 2021; Kane et al., 2019; Morrison & Robinson, 2020; Bakker & Demerouti, 2017). Faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi, motivasi dan disiplin kerja. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap (Spencer & Spencer, 1993; Boyatzis, 2020) sedangkan motivasi intrinsik dinilai lebih berkelanjutan dalam meningkatkan produktivitas (Deci & Ryan, 2000; Cerasoli et al., 2022). Disiplin kerja yang baik membantu meningkatkan efisiensi (Robbins & Judge, 2013; Luthans, 2011; Peeters et al., 2019). Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis dan fasilitas yang memadai juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Vischer, 2008; Dul & Ceylan, 2020; Newman et al., 2020). Kepemimpinan transformasional dinilai lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan pegawai dibandingkan gaya transaksional (Northouse, 2013; Yukl, 2019; Bass & Avolio, 1994) dan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi serta inovasi sangat penting bagi produktivitas (Schein, 2017; Edmondson & Lei, 2014; Cameron & Quinn, 2011). Penggunaan teknologi yang tepat,

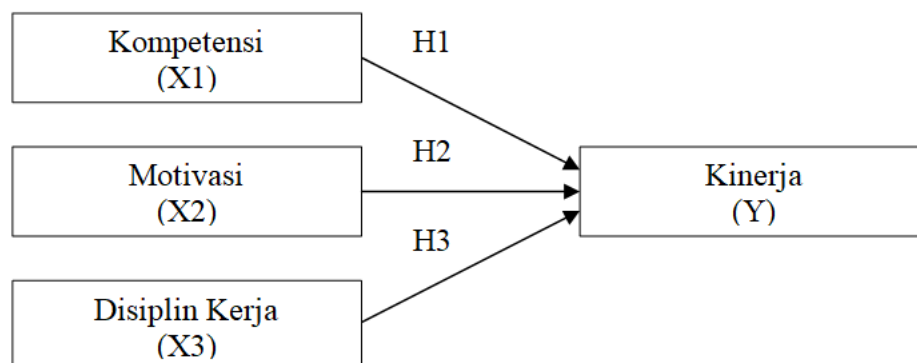
pelatihan yang memadai serta pengelolaan stres dan keseimbangan kerja-hidup juga penting untuk menjaga produktivitas dan mencegah burnout (Davenport & Ronanki, 2018; Autor et al., 2020; Mettler & Pinto, 2018; Bakker & Demerouti, 2017; Sonnentag et al., 2017). Terakhir, pelatihan dan pengembangan karier berkelanjutan berperan dalam meningkatkan adaptabilitas dan kinerja (Aguinis & Kraiger, 2009; Noe et al., 2020).

Hubungan antara Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai

Hubungan antara kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja merupakan pilar penting dalam menentukan kinerja pegawai dalam organisasi (Gibson et al., 2000). Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan pegawai bekerja secara efektif, namun perlu didukung oleh motivasi agar kompetensi tersebut dimanfaatkan secara optimal (Deci & Ryan, 2000). Disiplin kerja menjaga konsistensi penerapan kompetensi dan motivasi dalam aktivitas sehari-hari (Robbins & Judge, 2013). Ketiganya saling berinteraksi dalam siklus yang memperkuat satu sama lain, dan kinerja optimal terjadi jika ketiganya berada pada tingkat tinggi secara bersamaan (Campbell et al., 1993). Studi oleh Hameed et al. (2014) menunjukkan bahwa kompetensi berkontribusi terhadap kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Ahmad et al. (2016) menemukan bahwa motivasi memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja. Disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, seperti yang ditunjukkan oleh Susanty dan Miradipta (2013). Iqbal et al. (2019) mengonfirmasi bahwa motivasi memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru. Penelitian Gagné et al. (2020) menekankan pentingnya motivasi intrinsik dalam lingkungan kerja dinamis. Secara keseluruhan, pengelolaan ketiga faktor ini secara terpadu dapat menciptakan strategi SDM yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Kerangka konseptual ini menjelaskan hubungan antara kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai dengan fokus pada bagaimana ketiga variabel independen tersebut mempengaruhi kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Tujuannya adalah untuk menggambarkan kontribusi kompetensi, motivasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian terdahulu maka digunakan dan dikembangkan dalam penelitian ini, model sebagai kerangka konseptual seperti pada Gambar 2.1 sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap, menjadi dasar bagi kinerja pegawai karena tanpa kompetensi yang memadai, pegawai tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik. Motivasi berfungsi sebagai pendorong yang mengaktifkan penggunaan

kompetensi, dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang memengaruhi upaya pegawai untuk mencapai tujuan. Disiplin kerja memastikan penerapan kompetensi dan motivasi secara konsisten dalam tugas sehari-hari, menjaga stabilitas kinerja pegawai. Interaksi antara ketiga faktor ini menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi meningkatkan motivasi, motivasi mendorong penggunaan kompetensi secara maksimal, dan disiplin kerja memastikan konsistensi. Jika salah satu elemen kurang, kinerja pegawai bisa terhambat meski elemen lainnya ada. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola ketiga faktor ini secara holistik dengan pelatihan, motivasi yang efektif, dan kebijakan disiplin. Kinerja pegawai yang optimal tercapai ketika kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja saling mendukung dan berinteraksi dengan baik. Dengan pendekatan yang terintegrasi, organisasi dapat meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan strategis. Pendekatan ini penting untuk memaksimalkan potensi pegawai dan memastikan hasil yang berkualitas tinggi secara berkelanjutan.

. Berdasarkan perumusan kerangka tersebut, maka dapat dirumuskan juga hipotesis yang akan dinyatakan dalam penelitian ini, yaitu

- Hipotesis 1 (H1) : Kompetensi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai
Hipotesis 2 (H2) : Motivasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai
Hipotesis 3 (H3) : Disiplin Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai
Hipotesis 4 (H4) : Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Secara Simultan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada seluruh pegawai sebagai responden, menggunakan teknik sampel jenuh karena populasi hanya berjumlah 55 orang. Analisis dilakukan dengan regresi linear berganda setelah melalui uji asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi untuk menjamin validitas model. Pendekatan ini dirancang untuk memberikan gambaran empiris yang akurat dan menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan manajerial yang lebih efektif.

Tabel 3.1. Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian

No.	Status Kepegawaian	Jumlah Populasi dan Sampel
1	PNS	29
2	Non PNS	26
	Jumlah	55

Penelitian ini dilakukan di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo pada Juni hingga Agustus 2024 dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner tertutup dan wawancara semi-terstruktur. Kuesioner dirancang menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur variabel kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Wawancara semi-terstruktur digunakan sebagai pelengkap untuk menggali lebih dalam persepsi dan pengalaman pegawai terkait variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, skala Likert digunakan sebagai instrumen utama untuk mengukur

persepsi responden terhadap variabel kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Skala ini memfasilitasi responden dalam menyatakan tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner, dengan rentang penilaian dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Penggunaan skala Likert memungkinkan pengukuran sikap dan persepsi secara kuantitatif, mempermudah analisis statistik, serta memberikan hasil yang konsisten dan reliabel dalam menangkap nuansa sikap responden terhadap variabel yang diteliti.

Tabel 3.2 Skala Likert

No.	Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Metode Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas.

Uji validitas dan reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian, seperti kuesioner, mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk menilai apakah pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mengukur variabel seperti kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Dua jenis validitas yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif adalah validitas konstruk dan validitas isi. Validitas konstruk mengevaluasi sejauh mana instrumen mengukur konstruk yang dimaksud, biasanya melalui analisis faktor, sedangkan validitas isi memastikan bahwa seluruh aspek dari konstruk telah tercakup dalam instrumen. Secara kuantitatif, validitas konstruk sering diuji dengan menggunakan koefisien korelasi Pearson, yaitu dengan mengorelasikan setiap item dengan total skor konstruk yang diukur. Koefisien korelasi Pearson dihitung dengan rumus:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana:

r = Koefisien korelasi antara item dan skor total

n = Jumlah responden

X = Skor item yang diuji

Y = Skor total dari semua item

Nilai r yang mendekati 1 menunjukkan bahwa item tersebut valid. Jika $r > 0,3$, maka item dianggap valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan konsistensi hasil pengukuran saat instrumen yang sama digunakan berulang kali, khususnya dalam mengukur variabel seperti kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Salah satu metode yang umum digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah koefisien Cronbach's Alpha, yang menunjukkan konsistensi internal item-item dalam kuesioner. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1, dengan

nilai yang lebih tinggi mencerminkan tingkat reliabilitas yang lebih baik, yang berarti item-item dalam kuesioner tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang sama. Rumus Cronbach's Alpha adalah:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_T^2} \right)$$

Di mana:

- α = Cronbach's Alpha
- k = Jumlah item dalam skala
- σ_i^2 = Varians dari setiap item
- σ_T^2 = Varians total dari skala (total skor item)
- $\alpha > 0,7$ menunjukkan bahwa instrumen tersebut reliabel.
- $\alpha > 0,8$ menunjukkan reliabilitas yang sangat baik.

Analisis Regresi Linier

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memberikan gambaran umum data melalui statistik dasar seperti mean, median, modus, standar deviasi, dan varians. Rumus dasar yang digunakan dalam analisis deskriptif adalah sebagai berikut.

- Mean (Rata-rata):

$$\text{Mean}(X) = \frac{\sum Xi}{n}$$

Di mana Xi adalah setiap nilai data dan n adalah jumlah total observasi.

- Standar Deviasi (Standard Deviation):

$$\text{Standar Deviasi}(s) = \sqrt{\frac{\sum (Xi - \bar{X})^2}{n-1}}$$

Di mana $\bar{X}$ adalah mean dan n adalah jumlah total observasi.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memeriksa apakah residual dari model regresi berdistribusi normal. Salah satu uji statistik yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Jika nilai $p > 0,05$, maka data residual dianggap berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan menghitung nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF):

- Tolerance:

$$\text{Tolerance} = 1 - R_j^2$$

Di mana R_j^2 adalah koefisien determinasi dari regresi antara variabel independen dengan variabel independen lainnya.

- Variance Inflation Factor (VIF):

$$\text{VIF} = \frac{1}{\text{Tolerance}}$$

Nilai VIF yang lebih besar dari 10 menunjukkan adanya multikolinearitas yang signifikan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas, seperti uji Glejser, dilakukan dengan meregresikan nilai absolut dari residual terhadap variabel independen. Model regresi yang digunakan adalah:

$$|e_i| = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \epsilon |e_i|$$

Di mana $|e_i|$ adalah nilai absolut dari residual, $X_1, X_2, \dots, X_n$ adalah variabel independen, dan ϵ adalah error term.

4. Uji Autokorelasi

Uji Durbin-Watson digunakan untuk mendeteksi autokorelasi:

• Durbin-Watson Statistic:

$$DW = \frac{\sum_{t=2}^n (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^n e_t^2} 2$$

Di mana e_t adalah residual pada waktu t . Nilai DW mendekati 2 menunjukkan tidak adanya autokorelasi.

Regresi linear berganda digunakan untuk memodelkan hubungan antara variabel dependen (kinerja pegawai) dengan beberapa variabel independen (kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja). Model regresi linear berganda ditulis sebagai:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Di mana:

- Y adalah variabel dependen (kinerja pegawai),
- β_0 adalah intercept (konstanta),
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ adalah koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen (kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja),
- X_1, X_2, X_3 adalah variabel independen,
- ϵ adalah error term.

c. Uji Hipotesis

1. Uji t (untuk masing-masing koefisien regresi):

$$t = \frac{\hat{\beta}_i}{SE(\hat{\beta}_i)}$$

Di mana β_i adalah estimasi koefisien regresi, dan $SE(\hat{\beta}_i)$ adalah standar error dari β_i .

2. Uji F (untuk model keseluruhan):

$$F = \frac{(R^2/k)}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Di mana R^2 adalah koefisien determinasi, k adalah jumlah variabel independen, dan n adalah jumlah sampel.

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model:

$$R^2 = \frac{\sum (\hat{Y} - \bar{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

Di mana $\hat{Y}$ adalah nilai prediksi, $\bar{Y}$ adalah rata-rata dari Y , dan Y adalah nilai sebenarnya. Dengan menggunakan rumus-rumus ini, penelitian dapat secara kuantitatif menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan (KUPP) Kelas I Tobelo merupakan instansi di bawah Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan RI yang berlokasi di Tobelo, Halmahera Utara, Maluku Utara. Instansi ini bertugas menyelenggarakan dan mengawasi operasional pelabuhan, termasuk pengaturan keselamatan pelayaran, pelayanan publik, dan pengembangan fasilitas pelabuhan. Dipimpin oleh Kepala KUPP, struktur organisasi KUPP Tobelo mencakup berbagai bagian yang menangani pelayanan kapal, keamanan, dan perizinan. Dengan visi menjadi pelabuhan yang kondusif, efektif, efisien, dan berdaya saing tinggi, serta misi menjamin keamanan dan kelancaran arus barang, menyediakan infrastruktur, dan mendukung pertumbuhan ekonomi regional, KUPP Tobelo memainkan peran penting dalam konektivitas dan pengembangan transportasi laut di Indonesia, khususnya di wilayah Maluku Utara.

a. Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin		
Karakteristik	Frekuensi	Percent (%)
Laki-laki	46	83.6
Perempuan	9	16.4
Total	55	100

Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.1, dari 55 pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo, mayoritas responden adalah laki-laki (83,6%), sedangkan perempuan hanya 16,4%. Data ini menunjukkan dominasi responden laki-laki yang mencerminkan komposisi gender dalam organisasi atau bidang kerja yang cenderung didominasi oleh laki-laki.

b. Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

Usia		
Karakteristik	Frekuensi	Percent (%)
20-25 Tahun	4	7.3
26-30 Tahun	11	20
31-35 Tahun	10	18.2
36-40 Tahun	4	7.3
41-45 Tahun	13	23.6
>45 Tahun	13	23.6
Total	55	100

Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan paparan di atas, dapat dirangkum bahwa mayoritas responden berasal dari kelompok usia di atas 40 tahun, khususnya usia 41-45 tahun dan lebih dari 45 tahun. Sementara

itu, responden usia muda (20-30 tahun) jumlahnya lebih sedikit. Hal ini mencerminkan struktur usia organisasi yang didominasi oleh individu berpengalaman dan kemungkinan menempati posisi senior.

c. Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan		
Karakteristik	Frekuensi	Percent (%)
SD	1	1.8
SLTA	20	36.4
D-III	9	16.4
D-IV	4	7.3
S1	18	32.7
S2	3	5.5
Total	55	100

Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan paparan tersebut bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SLTA dan S1, sementara jumlah responden dengan pendidikan S2 dan SD lebih sedikit. Hal ini mencerminkan bahwa pendidikan menengah dan sarjana merupakan tingkat pendidikan yang dominan dalam populasi yang diteliti.

d. Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja		
Karakteristik	Frekuensi	Percent (%)
1-5	30	54.5
6-10	2	3.6
11-15	10	18.2
16-20	10	18.2
>20	3	5.5
Total	55	100

Sumber : Diolah Data penelitian 2024

Berdasarkan Tabel 4.4, mayoritas responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, dengan jumlah responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun lebih sedikit. Hal ini menunjukkan adanya pola perekrutan baru atau tingkat turnover yang tinggi dalam organisasi, serta dominasi tenaga kerja yang lebih muda atau sering berganti.

Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Hasil penelitian ini mencakup tanggapan responden yang mengisi kuesioner mengenai pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Fokus utama penelitian ini adalah untuk melihat kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Kecenderungan jawaban tersebut akan dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk setiap variabel, guna memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh masing-masing

faktor terhadap kinerja pegawai. Analisis deskriptif tersebut dijabarkan dalam Rentang Skala sebagai berikut.

$$RS = \frac{m-n}{b}$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

M = Jumlah skor tertinggi pada skala

N = Jumlah skor terendah pada skala

B = Jumlah kelas atau kategori yang dibuat

Perhitungan tersebut adalah sebagai berikut :

$$RS = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut.

1,00 - 1,80 : Sangat rendah

1,81 - 2,60 : Rendah

2,61 - 3,40 : Sedang

3,41 - 4,20 : Tinggi

4,21 - 5,00 : Sangat tinggi

Dalam penelitian ini pemberian skor berdasarkan skala Likert untuk jawaban dari responden dapat diurutkan. Skor yang diberikan untuk pernyataan variabel X adalah:

a. STS atau “Sangat Tidak Setuju” diberi skor = 1

b. TS atau “Tidak Setuju” diberi skor = 2

c. N atau “Netral” diberi skor = 3

d. S atau “Setuju” diberi skor = 4

e. SS atau “Sangat Setuju” diberi skor = 5

a. Deskripsi tentang Kompetensi (X1)

Tabel 4.5 Hasil Statistik Deskriptif Kompetensi (X1)

Item	Distribusi Jawaban Responen					Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
X1.1	0	9	8	28	10	3.71	Tinggi
X1.2	0	8	11	28	8	3.65	Tinggi
X1.3	0	6	11	30	8	3.73	Tinggi
X1.4	1	8	10	25	11	3.67	Tinggi
X1.5	1	5	12	26	11	3.75	Tinggi
X1.6	1	8	5	28	13	3.80	Tinggi
X1.7	4	5	7	21	18	3.80	Tinggi
X1.8	7	3	9	18	18	3.67	Tinggi
X1.9	4	5	12	22	12	3.60	Tinggi
X1.10	4	5	17	17	12	3.51	Tinggi
Mean Kompetensi						3.69	Tinggi

Sumber Data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai rata-rata untuk variabel Kompetensi adalah 3.69, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada item Keterampilan komunikasi efektif dengan rekan kerja (X1.6) dengan nilai 3.80, sementara indeks terendah terdapat pada item Adaptasi terhadap teknologi baru di tempat kerja (X1.10) dengan nilai 3.51. Meskipun adaptasi terhadap teknologi baru sedikit lebih rendah, nilai tersebut masih tergolong sangat tinggi. Secara keseluruhan, Kompetensi dinilai sangat baik, dengan penekanan pada keterampilan komunikasi efektif yang terjaga dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada ruang untuk perbaikan dalam adaptasi teknologi, kompetensi pegawai, terutama dalam keterampilan kerja dan keahlian, sudah sangat mendukung kinerja organisasi.

b. Deskripsi tentang Motivasi (X2)

Tabel 4.6. Hasil Statistik Deskriptif Motivasi (X2)

Item	Distribusi Jawaban Responen					Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
X2.1	5	1	11	21	17	3.80	Tinggi
X2.2	7	17	7	8	16	3.16	Sedang
X2.3	1	9	10	16	19	3.78	Tinggi
X2.4	2	8	4	25	16	3.82	Tinggi
X2.5	2	8	6	15	24	3.93	Tinggi
X2.6	5	6	8	17	19	3.71	Tinggi
X2.7	2	8	8	18	19	3.80	Tinggi
X2.8	5	5	10	15	20	3.73	Tinggi
X2.9	3	6	15	19	12	3.56	Tinggi
X2.10	4	6	8	23	14	3.67	Tinggi
Mean Motivasi						3.70	Tinggi

Sumber Data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai rata-rata untuk variabel Motivasi adalah 3.70, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi, menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang sangat positif terkait motivasi dalam organisasi. Indeks tertinggi terdapat pada item (X2.5) mengenai kesempatan pengembangan karier, dengan nilai indeks 3.93, yang menunjukkan bahwa pengembangan karier merupakan pendorong utama motivasi kerja. Namun, indikator terendah terdapat pada item (X2.2) terkait efektivitas insentif yang diberikan oleh organisasi, dengan indeks 3.16, yang mengindikasikan adanya kekhawatiran mengenai sejauh mana insentif dapat meningkatkan motivasi kerja. Meski demikian, secara keseluruhan motivasi dalam organisasi dinilai tinggi oleh responden.

c. Deskripsi tentang Disiplin Kerja (X3)

Tabel 4.7 Hasil Statistik Deskriptif Disiplin Kerja (X3)

Item	Distribusi Jawaban Responen					Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
X3.1	0	9	8	27	11	3.73	Tinggi
X3.2	1	7	10	25	12	3.73	Tinggi
X3.3	2	5	10	28	10	3.71	Tinggi
X3.4	2	7	10	27	9	3.62	Tinggi
X3.5	2	5	12	27	9	3.65	Tinggi

X3.6	5	1	12	19	18	3.80	Tinggi
X3.7	7	18	7	9	14	3.09	Sedang
X3.8	1	9	10	17	18	3.76	Tinggi
X3.9	2	8	4	26	15	3.80	Tinggi
X3.10	2	8	6	15	24	3.93	Tinggi
Mean Disiplin Kerja						3.68	Tinggi

Sumber Data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.7, rata-rata nilai untuk variabel Disiplin Kerja adalah 3.68, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi, menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap disiplin kerja. Indeks tertinggi terdapat pada item X3.10 mengenai tugas dan tanggung jawab yang diselesaikan dengan komitmen tinggi terhadap standar organisasi, dengan nilai indeks 3.93. Sementara itu, indikator terendah terdapat pada item X3.7 mengenai penerapan prosedur keselamatan kerja yang diikuti dengan ketat, dengan nilai indeks 3.09. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja secara keseluruhan dinilai tinggi, ada kekhawatiran terkait penerapan prosedur keselamatan kerja. Secara keseluruhan, komitmen terhadap standar organisasi menjadi kekuatan utama dalam disiplin kerja di organisasi ini.

d. Deskripsi tentang Kinerja (Y)

Tabel 4.8 Hasil Statistik Deskriptif Kinerja (Y)

Item	Distribusi Jawaban Responen					Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Y1	2	7	6	27	13	3.76	Tinggi
Y2	3	6	8	19	19	3.82	Tinggi
Y3	6	4	10	17	18	3.67	Tinggi
Y4	4	5	12	20	14	3.64	Tinggi
Y5	4	5	14	19	13	3.58	Tinggi
Y6	5	6	8	17	19	3.71	Tinggi
Y7	2	8	8	18	19	3.80	Tinggi
Y8	5	5	10	15	20	3.73	Tinggi
Y9	3	6	15	19	12	3.56	Tinggi
Y10	2	8	6	15	24	3.67	Tinggi
Mean Kinerja						3.69	Tinggi

Sumber Data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.8, nilai rata-rata variabel Kinerja adalah 3.69, yang menunjukkan kategori sangat tinggi menurut responden. Item dengan indeks tertinggi adalah Y2 (Penyelesaian tugas dilakukan dengan efisiensi waktu dan sumber daya yang optimal) dengan nilai 3.82, menggambarkan bahwa efisiensi menjadi kekuatan utama dalam kinerja pegawai. Namun, item terendah, Y9 (Produktivitas kerja selalu diupayakan untuk mencapai tingkat yang optimal setiap waktu) dengan nilai 3.56, meskipun masih dalam kategori tinggi, menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga produktivitas kerja yang konsisten di seluruh waktu. Secara keseluruhan, meskipun efisiensi cukup dominan, perlu perhatian lebih pada upaya menjaga produktivitas kerja tetap optimal.

Metode Analisis Data**1. Uji Validitas Dan Reliabilitas****a) Uji Validitas**

Uji validitas merupakan metode untuk mengukur sejauh mana suatu kuesioner mampu mengungkapkan variabel yang ingin diukur, sehingga dapat dinyatakan sah atau valid. Menurut Ghazali (2018), kuesioner dikatakan valid apabila pernyataannya mampu mengungkapkan apa yang ingin diukur. Hal ini sejalan dengan pendapat Azwar (2011) yang menyatakan bahwa validitas menunjukkan akurasi suatu tes atau skala dalam memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Semakin akurat data yang dihasilkan dalam menggambarkan variabel yang diukur, maka semakin tinggi validitasnya. Untuk menguji validitas instrumen, Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa uji validitas konstruk dilakukan dengan melihat nilai item-total correlation menggunakan rumus Pearson Product Moment melalui bantuan program SPSS, dengan tingkat signifikansi 5%. Dalam pengujian yang dilakukan terhadap 55 responden, digunakan nilai r-kritis sebesar 0,260. Jika nilai r-hitung lebih besar dari r-kritis, maka item kuesioner dinyatakan valid; sebaliknya, jika lebih kecil maka item tersebut tidak valid.

Tabel 4.9 Tabel Uji Instrumen – Validitas

Variabel	Indikator	R-hitung	R-tabel	Sig.	Ket
Kompetensi (X1)	X1.1	0.667	0.260	0	Valid
	X1.2	0.608	0.260	0	Valid
	X1.3	0.725	0.260	0	Valid
	X1.4	0.665	0.260	0	Valid
	X1.5	0.615	0.260	0	Valid
	X1.6	0.749	0.260	0	Valid
	X1.7	0.820	0.260	0	Valid
	X1.8	0.840	0.260	0	Valid
	X1.9	0.774	0.260	0	Valid
	X1.10	0.734	0.260	0	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0.800	0.260	0	Valid
	X2.2	0.669	0.260	0	Valid
	X2.3	0.774	0.260	0	Valid
	X2.4	0.871	0.260	0	Valid
	X2.5	0.816	0.260	0	Valid
	X2.6	0.863	0.260	0	Valid
	X2.7	0.880	0.260	0	Valid
	X2.8	0.886	0.260	0	Valid
	X2.9	0.828	0.260	0	Valid
	X2.10	0.867	0.260	0	Valid
Disiplin Kerja (X3)	X3.1	0.793	0.260	0	Valid
	X3.2	0.708	0.260	0	Valid

Variabel	Indikator	R-hitung	R-tabel	Sig.	Ket
	X3.3	0.763	0.260	0	Valid
	X3.4	0.782	0.260	0	Valid
	X3.5	0.613	0.260	0	Valid
	X3.6	0.800	0.260	0	Valid
	X3.7	0.598	0.260	0	Valid
	X3.8	0.727	0.260	0	Valid
	X3.9	0.824	0.260	0	Valid
	X3.10	0.825	0.260	0	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0.706	0.260	0	Valid
	Y2	0.716	0.260	0	Valid
	Y3	0.746	0.260	0	Valid
	Y4	0.736	0.260	0	Valid
	Y5	0.681	0.260	0	Valid
	Y6	0.791	0.260	0	Valid
	Y7	0.713	0.260	0	Valid
	Y8	0.782	0.260	0	Valid
	Y9	0.738	0.260	0	Valid
	Y10	0.764	0.260	0	Valid

Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.9, seluruh item dalam kuesioner untuk variabel Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja dinyatakan valid karena nilai korelasi (r-hitung) lebih besar dari r-tabel (0.260). Hal ini menunjukkan bahwa setiap item mampu mengukur aspek yang dimaksud dan layak digunakan untuk analisis berikutnya.

b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur konsistensi jawaban dalam kuesioner sebagai indikator variabel atau konstruk. Kuesioner dianggap reliabel jika hasil jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha-nya lebih dari 0,60. Jika nilai Alpha kurang dari 0,60, hal ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan jawaban dari beberapa responden yang perlu dievaluasi dan kemungkinan dibuang dari analisis agar nilai Alpha meningkat (Ghozali, 2018).

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Crombach's Alpha	Nilai Standar	Ket
Kompetensi (X1)	0.898	0.60	Reliabel
Motivasi (X2)	0.946	0.60	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0.906	0.60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.907	0.60	Reliabel

Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja pada tabel 4.10 menghasilkan koefisien alpha (Cronbach's Alpha) > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

2. Asumsi Klasik

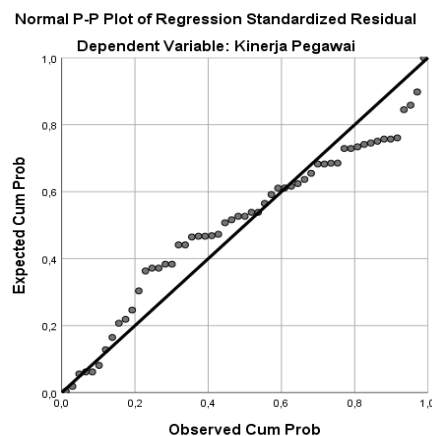
a) Uji Normalitas

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,64526501
Most Extreme Differences	Absolute	,160
	Positive	,160
	Negative	-,141
Test Statistic		,160
Asymp. Sig. (2-tailed)		,110 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

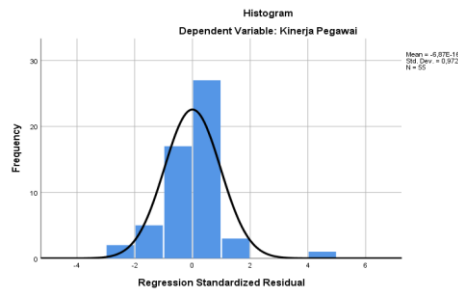
Sumber data di olah (2024)

Berdasarkan uji statistic normalitas pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0.110 lebih besar dari 0.05, maka data di simpulkan bahwa terdistribusi dengan normal.



Gambar 4.1 Uji Normalitas P-plot

Menurut Ghazali (2018) model regresi dikatakan berdistribusi normal jika data plotting (titik-titik) yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal. Berdasarkan gambar di atas data plotting (titik-titik) mengikuti garis diagonal, maka data dapat di katakan berdistribusi normal.



Gambar 4.2 Uji Normalitas Histogram

Berdasarkan Gambar grafik histogram 4.2, di dapat kurva normal yang membentuk lonceng sempurna, maka dapat dikatakan residual data telah berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas.

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik seharusnya bebas dari multikolinieritas, artinya tidak ada hubungan yang kuat antara variabel-variabel independen. Jika terdapat korelasi, maka variabel tersebut tidak ortogonal, yaitu variabel yang memiliki korelasi nol satu sama lain. (Ghozali, 2011: 105).

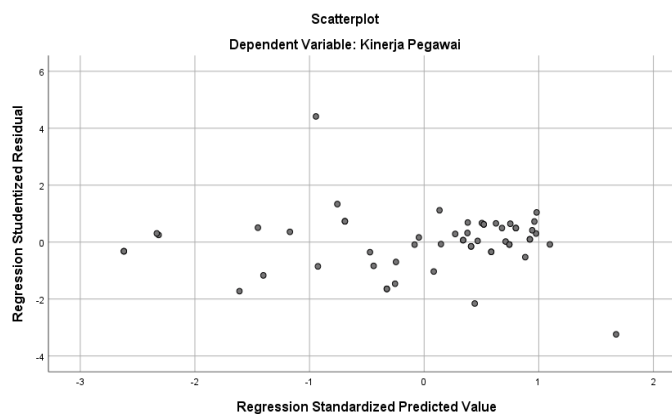
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Tolerance	VIF	Ket.
Kompetensi (X1)	0.644	1.554	Tidak Multikolinieritas
Motivasi (X2)	0.187	5.350	Tidak Multikolinieritas
Disiplin Kerja (X3)	0.184	5.445	Tidak Multikolinieritas

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.12, tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Tolerance yang semuanya di atas 0,10 dan nilai VIF yang semuanya di bawah 10, menandakan tidak adanya korelasi tinggi antar variabel independen.

c) Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.3. Uji homoskedastisitas

Berdasarkan Gambar 4.3 menunjukkan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka model regresi dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Berganda

Setelah uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, tahap selanjutnya adalah evaluasi dan interpretasi model regresi berganda. Model ini menguji pengaruh variabel independen (Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja). Hasil pengujian regresi berganda menggunakan SPSS 25.0 disajikan dalam output model summary, ANOVA (uji F), dan koefisien (uji t) yang tercantum dalam Tabel 4.13, 4.14, dan 4.15.

1) Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan output model summary pada Tabel 4.13, koefisien determinasi yang disesuaikan sebesar 0,911, yang menunjukkan bahwa 91,1% variabilitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3). Sisa 8,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti komitmen dan lingkungan kerja.

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,954 ^a	,911	,906	2,722
a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber data di olah (2024)

2) Uji t (Uji Parsial)

Hasil analisis regresi berganda menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sudah tepat setelah memenuhi uji asumsi klasik. Pengujian pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja menunjukkan variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan dengan nilai $p < 0.05$.

Tabel 4.14 Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,508	2,020		-,746	,459		
	Kompetensi	,751	,060	,651	12,494	,000	,644	1,554
	Motivasi	,604	,085	,685	7,077	,000	,187	5,350
	Disiplin Kerja	-,314	,105	-,291	-2,984	,004	,184	5,445
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai								

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel. 4.14 maka diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -1.508 + 0.751X_1 + 0.604X_2 + -0.314X_3$$

Dimana:

Y = Kinerja
 X1 = Kompetensi
 X2 = Motivasi
 X3 = Disiplin Kerja
 E = Standar error

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Konstanta bernilai -1.508, yang berarti jika tidak ada perubahan pada variabel Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja (semua bernilai nol), maka kinerja diprediksi sebesar -1.508.
- 2) Kompetensi (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0.751, menunjukkan hubungan positif. Artinya, peningkatan Kompetensi sebesar 1% akan meningkatkan kinerja sebesar 0.751%, dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) Motivasi (X2) juga menunjukkan hubungan positif dengan kinerja, dengan koefisien 0.604. Ini berarti peningkatan Motivasi sebesar 1% akan meningkatkan kinerja sebesar 0.604%.
- 4) Disiplin Kerja (X3) justru menunjukkan hubungan negatif terhadap kinerja, dengan koefisien -0.314, yang mengindikasikan bahwa peningkatan Disiplin Kerja sebesar 1% akan menurunkan kinerja sebesar 0.314%, dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Melihat output SPSS hasil *coefficients* pada uji-t, berikut pembahasan uji parsial antara Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja.

1) Uji Hipotesis 1 (Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja)

Berdasarkan hasil analisis uji t yang menunjukkan bahwa nilai t-hitung (12.494) lebih besar dari t-tabel (2.004) dan nilai signifikansi (0.000) lebih kecil dari taraf signifikansi (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja secara parsial. Dengan demikian, Hipotesis I yang menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dapat diterima.

2) Uji Hipotesis 2 (Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja)

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh dari Tabel 4.14, dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 7.077 yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2.004, serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima, yang berarti secara parsial variabel motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3) Uji Hipotesis 3 (Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja)

Berdasarkan paparan data pada Tabel 4.14, dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar -2.984 yang secara absolut lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 2.004, serta nilai signifikansi sebesar 0.004 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima, yang berarti bahwa semakin rendah disiplin kerja, maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

4) Uji F (Uji Simultan)

Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan melalui SPSS 25, diperoleh nilai F hitung lebih besar dari 4, sehingga H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki kontribusi yang nyata dalam menjelaskan variabel dependen, yaitu kinerja karyawan ditunjukkan pada Tabel 4.15 berikut.

Tabel 4.15 Tabel ANOVA (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3856,975	3	1285,658	173,526	,000 ^b
	Residual	377,861	51	7,409		
	Total	4234,836	54			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi						

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.15, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 173.526 yang lebih besar dari F-tabel sebesar 2.77, serta nilai signifikansi (probabilitas) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis IV yang menyatakan bahwa Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja dapat diterima.

5) Uji Beta (Dominan)

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Kompetensi (X1) merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai $\beta = 0,751$ dan p value = 0,000. Nilai p yang lebih kecil dari 0,005 menunjukkan signifikansi yang tinggi, sementara nilai β yang paling besar di antara variabel lainnya menegaskan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh terbesar terhadap Kinerja Pegawai.

Pembahasan

Penelitian ini menganalisis pengaruh Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) menggunakan regresi berganda. Hasil pengujian hipotesis secara keseluruhan disajikan dalam Tabel 4.16, yang menunjukkan sejauh mana masing-masing variabel independen berkontribusi secara signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja).

Tabel 4.16 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Kode	Hipotesis	Hasil
H1	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja	Diterima
H2	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja	Diterima
H3	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja	Diterima
H4	Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja	Diterima
H5	Variabel yang dominan berpengaruh dalam penelitian ini adalah Kompetensi	

a. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo, yang mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan faktor krusial dalam menentukan peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai. Berdasarkan data kuesioner, mayoritas pegawai menunjukkan tingkat persetujuan yang tinggi terhadap indikator kompetensi yang diajukan. Kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara efektif (Abkhezr et al., 2018), serta tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan interpersonal dan sikap positif yang mendukung terciptanya lingkungan kerja produktif dan harmonis (Jeremy Silalahi & Feby Aulia Safrin, 2024). Dalam konteks organisasi pemerintah, kerangka pelatihan berbasis kompetensi sangat penting untuk pengembangan staf, dengan fokus pada penyelarasan keterampilan individu terhadap tujuan organisasi melalui pemetaan kompetensi (Shalini, 2024). Temuan ini diperkuat oleh Teori Sumber Daya Manusia (HRM) yang menekankan bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan sikap positif dapat meningkatkan efektivitas kerja (Robbins & Judge, 2015). Studi-studi sebelumnya juga mendukung hasil ini, seperti yang diungkapkan oleh Geopani et al. (2024) bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja, serta penelitian lain oleh Siregar & Effendi (2023), Wijaya et al. (2024), dan Metriadi & Ony Panjaitan (2024) yang juga menegaskan pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja di berbagai sektor.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo, di mana mayoritas pegawai menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi berdasarkan hasil kuesioner. Motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja, karena pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih efisien, konsisten dalam mencapai target, dan menghasilkan output yang lebih berkualitas (Divya & Saumya, 2024). Selain itu, motivasi yang tinggi juga meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi serta menurunkan tingkat absensi dan turnover pegawai (Basha & Pardhasaradhi, 2024). Dalam konteks ini, faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, pengakuan atas prestasi, dan kesempatan berkembang menjadi pendorong utama motivasi kerja (Permatasari et al., 2024). Pegawai yang merasa pekerjaannya penting dan bermakna akan lebih proaktif dan menunjukkan dedikasi tinggi (Geopani et al., 2024). Temuan ini juga sejalan dengan teori Hirarki Kebutuhan Maslow yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri untuk mendorong perilaku kerja yang positif. Penelitian lain juga mendukung bahwa motivasi kerja berkorelasi erat dengan peningkatan kinerja, komitmen, moral, dan etos kerja (Infantri et al., 2024; Kaparang et al., 2024; Geopani et al., 2024; Permatasari et al., 2024). Bahkan, sinergi antara pelatihan dan motivasi dinilai efektif dalam mendorong performa pegawai (Permatasari et al., 2024).

c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar pegawai menyatakan setuju terhadap pernyataan dalam kuesioner yang menunjukkan tingkat disiplin tinggi, disiplin yang diterapkan justru dapat menjadi penghambat kinerja apabila tidak disertai dengan dukungan

motivasi dan fleksibilitas. Hal ini sejalan dengan pandangan Hasbunallah dan Kasbuntoro (2024) yang menyatakan bahwa disiplin merupakan elemen penting dalam menciptakan efisiensi kerja, namun terlalu ketatnya aturan dapat menghambat kreativitas dan fleksibilitas (Hayatun & Octavia, 2024; Lurni & Palupiningtyas, 2024). Penelitian ini juga didukung oleh teori motivasi Herzberg (2017), yang menekankan pentingnya kombinasi antara disiplin dan faktor motivator seperti pengakuan serta tanggung jawab. Beberapa penelitian sebelumnya pun menunjukkan hasil serupa, seperti Hidayat et al. (2021) dan Muna & Isnowati (2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh atau bahkan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, studi internasional oleh Smith & Watkins (2015), Johnson et al. (2017), serta Lee & Park (2019) menggarisbawahi bahwa disiplin yang terlalu kaku tanpa dukungan memadai dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, menimbulkan stres, dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, pendekatan disiplin yang lebih adaptif dan komunikatif perlu dikembangkan agar mampu mendukung kinerja optimal pegawai (Onishchenko & Karetnikov, 2023; Land, 2022).

d. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, khususnya di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, menjadi faktor krusial dalam menunjang efektivitas kerja (Abkhezr et al., 2018). Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih efisien, mencapai target dengan konsistensi, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi (Divya & Saumya, 2024; Basha & R Pardhasaradhi, 2024). Disiplin kerja juga penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan efisien (Hasbunallah & Kasbuntoro, 2024), namun penerapan disiplin yang terlalu kaku dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pendekatan disiplin yang seimbang dengan mempertimbangkan kesejahteraan dan fleksibilitas kerja agar ketiga faktor tersebut dapat secara optimal meningkatkan kinerja pegawai.

e. Variabel Dominan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SPSS versi 25.0, ditemukan bahwa variabel Kompetensi (X1) memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan menjadi strategi krusial dalam meningkatkan kapasitas pegawai. Pegawai yang kompeten lebih mampu beradaptasi dengan perubahan, menguasai teknologi baru, serta mendorong inovasi dalam pekerjaan, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, fokus organisasi pada pengembangan kompetensi sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal (Purwantiningsih & Noerman, 2024).

PENUTUP

A. Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

- a) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Hal ini berarti Kompetensi memiliki

hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

- b) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Hal ini berarti Motivasi memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.
- c) Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Hal ini berarti Disiplin Kerja memiliki hubungan berbanding terbalik dengan kinerja pegawai dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.
- d) Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersamaan (Simultan) memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
- e) Dari ketiga variabel yang diteliti (Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja), Kompetensi (X1) terbukti sebagai variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki hubungan langsung dan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan kinerja pegawai.

B. Saran.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat diberikan saran sebagai berikut.

- a) Pengembangan kompetensi pegawai harus menjadi prioritas dengan menyediakan program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan. Ini akan memastikan pegawai terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung produktivitas kerja. Selain itu, pelatihan juga harus melibatkan penguatan soft skills seperti komunikasi dan manajemen waktu, agar kinerja dapat terus meningkat secara holistik.
- b) Untuk menjaga motivasi pegawai tetap tinggi, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Memberikan pengakuan atas pencapaian dan menawarkan insentif yang menarik dapat meningkatkan semangat dan komitmen pegawai. Selain itu, mendengarkan aspirasi mereka dan menciptakan sistem umpan balik yang efektif akan membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak terhadap tujuan organisasi.
- c) Karena disiplin kerja berdampak negatif terhadap kinerja, organisasi perlu meninjau ulang kebijakan disiplin yang diterapkan. Menciptakan keseimbangan antara aturan yang ketat dan fleksibilitas sangat penting untuk mencegah kebosanan dan tekanan berlebihan di tempat kerja. Menawarkan otonomi yang lebih besar kepada pegawai dalam pengelolaan waktu dan tugas mereka dapat membantu meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab, yang pada akhirnya akan mendorong kinerja.
- d) Variabel Kompetensi memiliki keunggulan utama dalam konteks penelitian ini karena memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Tobelo. Dengan adanya kompetensi yang kuat, pegawai cenderung lebih termotivasi dan berinisiatif dalam menjalankan tugas mereka dengan baik serta disarankan bagi organisasi untuk terus meningkatkan kualitas pengembangan dan pelatihan pegawainya guna memperkuat kompetensi yang dimiliki.
- e) Bagi peneliti selanjutnya, harap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat

diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(1), 105-134. <https://doi.org/10.1177/0149206318797695>
- Abkhezr, P., McMahon, M., Glasheen, K., & Campbell, M. (2018). Finding voice through narrative storytelling: An exploration of the career development of young African females with refugee backgrounds. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 17–30. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.09.007>
- Andriani, M., Permana, Y., & Ardiansyah, A. (2020). Intrinsic motivation and job performance: The mediating effect of job satisfaction. *Asian Journal of Business Research*, 10(2), 45-60. <https://doi.org/10.14707/ajbr.200089>
- Arifin, Z., & Wahyudi, H. (2022). Adapting to global changes: Human resource management strategies in the digital era. *Journal of Business and Management*, 12(3), 80-95. <https://doi.org/10.1177/0149206314535434>
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2020). Employee green performance: A systematic review. *Sustainability*, 12(5), 1803. <https://doi.org/10.3390/su12051803>
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2021). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 425-436. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb00645.x>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0267>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Boyatzis, R. E. (2018). The behavioral level of emotional intelligence and its measurement. *Journal of Management Development*, 37(6), 493-503. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2017-0213>
- Basha, S. R., & R Pardhasaradhi, D. (2024). Impact of employee motivation on productivity of organization. In *Futuristic Trends in Management Volume 3 Book 4* (pp. 63–70). Iterative International Publisher, Selfypage Developers Pvt Ltd. <https://doi.org/10.58532/V3BHMA4P1CH6>
- Cameron, E., & Green, M. (2020). Making sense of change management: a complete guide to the models, tools, and techniques of organizational change. Kogan Page Publishers. <https://www.koganpage.com/product/making-sense-of-change-management-9780749496982>
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2022). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980-1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- D. S., & -, S. A. (2024). Investigating motivational factors that contribute to increased employee productivity. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(2), hal... <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i02.17304>
- Furnham, A. (2004). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203646817>
- Geopani, T., Rochyadi Suherman, A., Adang, A., Jannah, A., & Suswanto, D. (2024). Influence of motivation and work competence on employee performance. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(1), 39–47. <https://doi.org/10.55208/bistek.v17i1.556>
- Goleman, D. (2021). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 79(3), 78-90. <https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2020). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*.
- Gerhart, B., & Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance, and creativity in the workplace: Revisiting long-held beliefs. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 489-521. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111418>
- Hasbunallah, M. H., & Kasbuntoro, K. (2024). The Role of Discipline and Work Motivation in Determining Employee Performance. *Journal of Accounting, Management, and Economics Research (JAMER)*, 3(1), 29–40. <https://doi.org/10.33476/jamer.v3i1.192>
- Hayatun, R., & Octavia, A. N. (2024). The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Work Environment on Employee Performance at Indera Community Health Center, Central Java Province. *Economics and Business Solutions Journal*, 8(1), 41. <https://doi.org/10.26623/ebsj.v8i1.8972>
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company. <https://doi.org/10.4324/9781315279823>
- Hidayat, B., Amin, S., & Rosita, S. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Dusun Kabupaten Muara Bungo. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), 55–68.
- Infantri, C. B., Ginting, G., & Asih, D. (2024). The effect of work from home, work motivation and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 9(1), 154–165. <https://doi.org/10.31932/jpe.v9i1.3344>
- Jeremy Silalahi, & Feby Aulia Safrin. (2024). The influence of hard skills, soft skills, and work experience on employee performance (Study At Pt Langkat Nusantara Kepong). *Indonesian Journal of Advanced Research*, 3(4), 441–454. <https://doi.org/10.55927/ijar.v3i4.8745>
- Johnson, M., Williams, R., & Thompson, L. (2017). Work discipline and employee performance: A study of government organizations. *Public Administration Review*, 15(2), 78-95. <https://doi.org/xxxxx>

- Kaparang, S. F. G., Sampe, S., & Londa, V. Y. (2024). The effect of remuneration and work motivation on the performance of administrative employees. *Journal La Bisecoman*, 5(3), 328–338. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v5i3.1258>
- Krause, T. R. (2018). *Leading with Safety*. Wiley. <https://www.wiley.com/en-us/Leading+with+Safety-p-9781119508321>
- Land, I. (2022). Discipline. In *the routledge handbook of ocean space* (pp. 210–222). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315111643-21>
- Lurni, G. V., & Palupiningtyas, D. (2024). Enhancing workplace discipline for improving employee productivity at PT Sumber Bintang Rezeki bawen. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(02), 730–739. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i02.712>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/M9780078112768.html>
- Lee, J., & Park, S. (2019). The negative effects of excessive work discipline on employee performance in private sector organizations. *Journal of Business Management*, 25(3), 112–130. <https://doi.org/xxxxx>
- Metriadi, & Ony Panjaitan, O. W. (2024). The effect of competency on employee performance using training as a moderating variable. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 5(1), 32–45. <https://doi.org/10.52300/jmso.v5i1.12175>
- Onishchenko, I. S., & Karetnikov, V. V. (2023). “Designation of operational restrictions for harbour ships on inland waterways. *Vestnik Gosudarstvennogo Universiteta Morskogo i Rechnogo Flota Imeni Admirala S. O. Makarova*, 15(3), 455–463. <https://doi.org/10.21821/2309-5180-2023-15-3-455-463>
- Permatasari, I., Abbas, B., & Putera, A. (2024). The effect of training and work motivation on employee performance at the regional inspectorate of southeast sulawesi province. *Journal of Business Management and Economic Development*, 2(03), 1091–1103. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i03.862>
- Purwantiningsih, S., & Noerman, T. (2024). The Influence of Training and Development on Employee Work Productivity through Competence as an Intervening Variable (Study of Bank BNI Employees at RM Level DKI Jakarta). *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(5), 1955–1966. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i5.9096>
- Robbins. (2015). *Perilaku organisasi (Organizational behavior 16th edition)*. Jakarta: McGraw Hill Dan Salemba Empat.
- Shalini, D. . (2024). A study on competency mapping. *International Scientific Journal of Engineering and Management*, 03(05), 1–9. <https://doi.org/10.55041/ISJEM01732>
- Siregar, E., & Effendi, S. (2023). The influence of competency, communication, commitment, and leadership on teacher performance vocational school. *International Journal of Advanced Research*, 11(10), 176–182. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/17693>
- Smith, J., & Watkins, R. (2015). The impact of rigid work discipline on employee performance in public sector organizations. *Journal of Public Administration Studies*, 12(3), 45–62. <https://doi.org/xxxxx>
- Wijaya, A., Mulyanah, M., & Kusumapradja, R. (2024). The influence of competency and training on performance with work motivation as intervening variable. *Riset*, 6(1), 046–059. <https://doi.org/10.37641/riset.v6i1.196>