

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

plening127@gmail.com

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

Article history

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

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	IKU.2	Jumlah Kejadian gangguan keamanan	Kejadian			100

NO	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SAT	0	REALISASI 0	TINGKAT
	diwilayah kerja pelabuhan					
SS.3	Meningkatnya kinerja operasional pelabuhan dalam rangka pemenuhan standar kinerja yang ditetapkan	IKU.3	Waiting Time (Waktu tunggu kapal())			
			Dermaga Konvensional	Jam	1 1	100
			Dermaga petikemas	Jam	1 1	100
		IKU.4	Waktu efektif (ET : BT)			
			Dermaga Konvensional	%	60 55	91,66
			Dermaga petikemas	%	70 61	87,14
		IKU.5	Preentasi Tingkat Pnggunaan Dermaga (BOR)			
			Dermaga Konvesional	%	60 52	86,66
			Dermaga petikemas	%	70 68	97,14
		IKU.6	Tingkat Produktigfitas Kerja (T/G/J : B/C/H)			
			Dermaga Konvesional (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
		IKU.8	Tingkat Penggunaan Demaga (BOR)			
			Dermaga Konvensional;	%	60 52	86.66
			Dermaga Petikemas	%	70 68	97,14
SS.4	Meningkatnya Produktifitas arus penumpang dan barang	IKU. 9	Jumlah Angkutan Laut Penumpang			
			Penumpang	Org	27.500 29.308	73.08
		IKU. 10	Jumlah Muatan Angkutan Laut			
			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, Pemeriksaan, dan kegiatan lainnya dalam rangka keselamatan dan kemanan Lingkungan	IKU. 13	Pelaksanaan Pemeriksaan dan verifikas ISPS CODE	Kegiatan	1 0	0
		IKU. 14	Pelaksanaan Penertiban olah gerak kapal,Shiting dan Penundaan Kapal peraieran dan alur pelayarann di pelabuhan	Kegiatan	50 13	128

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 (on time)		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.

METODOLOGI PENELITIAN

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 disebarakan 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).

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):

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

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

- Standar Deviasi (Standard Deviation):

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

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:

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

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

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

Penelitian ini menganalisis pengaruh Kompetensi (X_1), Motivasi (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) 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	Diterima

	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 & Isnawati (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).

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.

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>
- 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. (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>
- 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>
- 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>