

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian**

Sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia nomor PM 16 Tahun 2023 tentang perubahan keempat atas Peraturan Menteri Perhubungan nomor PM 36 tahun 2012 tentang organisasi dan tata kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan KSOP Kelas III Kupang terletak diujung pulau timor Provinsi Nusa Tenggara Timur dimana sesuai dengan Keputusan Menteri Perhubungan nomor KM. 5 Tahun 2002 tentang batas - batas daerah lingkungan kerja (DLKr) dan daerah lingkungan kepentingan (DLKp). Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang memiliki 5 (lima) Wilayah Keria (Wilker) yang terdiri dari Pelabuhan Tenau, Pelabuhan Rakyat Nunbau Sabu, Semau, Kolbano dan Boking, Pelabuhan Tenau Kupang merupakan pelabuhan pengumpan nasional dan terletak di wilayah strategis yang berbatasan dengan Negara Demokratik Timor Leste dan Australia, serta merupakan Pelabuhan Hubungan dari pelabuhan-pelabuhan feeder di Provinsi Nusa Tenggara Timur dan merupakan salah satu Pelabuhan dari 46 pelabuhan pantau Stranas.

Kantor Kesyahbandaran adalah Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan penegakan hukum di bidang

keselamatan dan keamanan pelayaran serta koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan. Organisasi dan Tata Kerja Kantor KSOP Kelas III Kupang berpedoman pada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 36 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan. Kantor KSOP Kelas III Kupang sebagaimana telah diubah dengan dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 135 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor PM 36 Tahun 2012 dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 71 Tahun 2021 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 36 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Kementerian Perhubungan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan penegakan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran, koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan serta pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan pada pelabuhan yang diusahakan secara komersial, Kantor KSOP Kelas III Kupang dipimpin oleh Kepala Kantor Eselon III b.

#### **4.1.2 Tugas dan Fungsi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Dalam melaksanakan tugas tersebut di atas, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan pengawasan dan pemenuhan kelaiklautan kapal, sertifikasi keselamatan kapal, pencegahan pencemaran dari kapal dan penetapan status hukum kapal.

- 2) Melaksanakan pemeriksaan manajemen keselamatan kapal.
- 3) Melaksanakan pengawasan keselamatan dan keamanan pelayaran terkait dengan kegiatan bongkar muat barang berbahaya, barang khusus, limbah bahan berbahaya dan beracun (B3), pengisian bahan bakar, ketertiban embarkasi dan debarkasi penumpang, pembangunan fasilitas/pelabuhan, pengerukan dan reklamasi, laik layar dan kepelautan, tertib lalu lintas kapal di perairan pelabuhan dan alur pelayaran, pemanduan dan penundaan kapal serta penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB).
- 4) Melaksanakan pemeriksaan kecelakaan kapal, pencegahan dan pemadaman kebakaran di perairan pelabuhan, penanganan musibah di laut, pelaksanaan perlindungan maritim dan penegakan hukum dibidang keselamatan dan keamanan Pelayaran.
- 5) Melaksanakan koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan yang terkait dengan pelaksanaan pengawasan dan penegakan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayaran.
- 6) Melaksanakan penyusunan Rencana Induk Pelabuhan, Daerah Lingkungan Kerja dan Daerah Lingkungan Kepentingan Pelabuhan, serta pengawasan, penggunaannya, pengusulan tarif untuk ditentukan oleh Menteri.
- 7) Melaksanakan penyediaan, pengaturan, dan pengawasan penggunaan lahan daratan dan perairan pelabuhan, pemeliharaan penahan gelombang, kolam pelabuhan, alur pelayaran dan jaringan jalan serta sarana bantu navigasi pelayaran.

- 8) Melaksanakan penjaminan dan pemeliharaan kelestarian lingkungan di pelabuhan, keamanan dan ketertiban, kelancaran arus barang di pelabuhan.
- 9) Melaksanakan pengaturan lalu lintas kapal keluar masuk pelabuhan melalui pemantauan kapal, penyediaan dan/atau pelayanan jasa kepelabuhanan serta pemberian konsesi atau bentuk lainnya kepada Badan Usaha Pelabuhan.
- 10) Menyiapkan bahan penetapan dan evaluasi standar kinerja operasional pelayanan jasa kepelabuhanan.
- 11) Melaksanakan urusan keuangan, kepegawaian dan umum, hukum dan hubungan masyarakat serta pelaporan.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

#### 4.1.3 Data Responden

Dalam penelitian ini, jumlah responden adalah seluruh pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang yaitu sebanyak 97 orang dan dapat digambarkan sebagai berikut :

##### 1) Data responden berdasarkan jenis kelamin

Berikut data responden pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang berdasarkan jenis kelamin pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2.**  
**Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Total	Presentase
1	Laki-Laki	75	77%
2	Perempuan	22	23%
	Jumlah	97	100%

*Sumber : Tata usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang Tahun 2023*

Berdasarkan Tabel 4.2 jumlah responden pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang terbanyak adalah responden laki-laki, dengan jumlah 75 orang atau 77% dan sisanya responden perempuan 22 Orang atau 23% dari total responden sebanyak 97 orang. Dalam hal ini kualifikasi Jumlah Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang lebih didominasi oleh Pegawai Laki-laki dikarenakan tuntutan pekerjaan yang ada pada setiap seksi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang terdiri dari beberapa cakupan pekerjaan dan beban kerja yang lebih ekstrem, seperti seksi Keselamatan Berlayar Penjagaan dan Patroli membutuhkan tenaga pegawai laki-laki untuk ditempatkan diatas kapal patroli untuk melakukan tugas pengawasan,

penjagaan, patroli dan operasi search and rescue (SAR), belum lagi dengan tuntutan kerja fisik seperti pemeriksaan dan pengawasan terhadap kapal - kapal yang ada pada wilayah kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

## 2) Data Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir

Dalam menunjang kinerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang maka informasi mengenai tingkat pendidikan pegawai sangatlah penting. Dalam penelitian ini terdapat 97 orang responden menurut tingkat pendidikan dengan rincian pada tabel berikut.

**Tabel 4.3**  
**Data Responden Menurut Jenjang Pendidikan**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
1	SMA/ Sederajat	54	56%
2	Diploma (D-III)	6	6%
3	Sarjana (S1/D4)	33	34%
4	Magister (S2)	4	4%
5	Doktor (S3)	-	0%
	<b>Jumlah</b>	97	100%

*Sumber : Tata usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang Tahun 2023*

Dari tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan SMA/ Sederajat dengan jumlah pegawai 54 orang atau 56%. Sebanyak 33 orang responden atau 34% memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1/D4) 33 orang atau 34%, sebanyak 4 orang atau 4% memiliki tingkat pendidikan magister sementara responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma (D3) 6 orang atau 6%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang memiliki

tingkat pendidikan cukup baik, namun masih perlu diberikan kesempatan bagi pegawai berpendidikan SMA/ sederajat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi berupa pemberian beasiswa bagi pegawai yang mempunyai kinerja baik atau pemberian kesempatan untuk mengikuti Diklat Teknis sesuai dengan latar belakang pendidikan formal dari masing-masing pegawai. Selain itu terlihat bahwa para pegawai dengan tingkat Kualifikasi SMA/ Sederajat lebih dominan dikarenakan pada saat pelaksanaan rekrutan Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang formasi yang tersedia saat itu ialah kebutuhan Tenaga lapangan atau pegawai dengan kualifikasi pendidikan terakhir SMA/Sederajat sehingga pemenuhan kebutuhan akan tenaga pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang yang terjadi saat itu lebih didominasi oleh para pegawai dengan kualifikasi pendidikan SMA/Sederajat.

### 3) Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 97 responden diperoleh data tentang masa kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.4**  
**Data responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Presentase
1	0-5	50	51.5%
2	6-10	13	13.5%
3	11-20	19	19.5%
4	21-30	15	15.5%
	<b>Jumlah</b>	97	100%

*Sumber : Tata Usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang Tahun 2023*

Berdasarkan data di atas dapat dilihat, sebanyak 15 orang atau 15.5% responden memiliki masa kerja lebih dari 21 tahun, 19 orang atau 19.5% responden memiliki masa kerja antara 11 – 20 tahun, 13 orang atau 13.5% responden memiliki masa kerja antara 6 – 10 tahun dan 50 orang responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Hal ini menunjukkan variasi lama kerja pegawai yang memberikan gambaran lebih lengkap tentang kredibilitas dan kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Pegawai dengan masa kerja yang cukup lama cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan mampu mengerjakan pekerjaan dengan optimal serta memiliki minat kerja yang sungguh- sungguh. Sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja yang pendek masih memerlukan arahan dan petunjuk pimpinan.

#### 4) Data Responden Berdasarkan Usia Pegawai

Selain masa kerja terdapat juga data responden pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang menurut Usia dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Data responden berdasarkan usia pegawai**

No	Usia Pegawai	Jumlah	Presentase
1	19-30	47	48%
2	31-40	30	31%
3	41-50	20	21%
	<b>Jumlah</b>	97	100%

*Sumber : Tata Usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang Tahun 2023*



Data menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki usia antara 41-50 tahun sebanyak 20 orang atau 21%. Responden yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 30 orang atau 31% dan yang berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 47 orang atau 48%. Hal ini mengidentifikasikan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok usia di bawah 30 tahun yang dianggap pegawai masih banyak belajar dan mendapatkan arahan dari pimpinan. Selanjutnya pimpinan juga harus memperhatikan upaya - upaya untuk menjaga kestabilan kerja pegawai.

## **4.2. Analisis Statistik**

### **4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Menurut Wiyono (2011) statistik deskriptif merupakan alat analisis untuk menjelaskan, meringkas, mereduksi, menyederhanakan, mengorganisasi dan menyajikan data ke dalam bentuk yang teratur, sehingga mudah dibaca, dipahami, dan disimpulkan. Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskriptifkan suatu keadaan atau masalah agar lebih mudah dipahami.

Tujuan analisis data dengan statistik deskriptif adalah untuk mengetahui gambaran atau tanggapan responden terhadap setiap variabel dengan masing-masing indikatornya, yang selanjutnya dapat dihitung total skor dan presentasi capaian indikator dari setiap item pernyataan yang ada.

Berikut akan dilakukan analisis deskriptif terhadap variabel-variabel yang menjadi topik dalam penelitian sebagai berikut.

### 1) Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah perilaku seorang pimpinan dalam bekerja terkhususnya mengidentifikasi para pegawai dalam bekerja sesuai dengan Visi Misi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Seorang pimpinan perlu melakukan perubahan yang diperlukan guna menyusun tujuan yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat serta melaksanakan rencana yang diperlukan instansi agar perubahan tersebut terjadi. Capaian indikator pada variabel penempatan pegawai dapat dibaca pada tabel Tabel 4.6 berikut.

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\sum JR$	$NI \times \sum R$	$\frac{\sum JR/N}{I \times \sum R}$	CI	Skor Indikator	Kategori
1	Kharisma	P1	385	485	0.7938	79.38	82.89	Baik
		P2	419	485	0.8639	86.39		
2	Stimulasi Intelektual	P1	411	485	0.8474	84.74	82.68	Baik
		P2	391	485	0.8062	80.62		
3	Perhatian yang Individual	P1	410	485	0.8454	84.54	83.92	Baik
		P2	404	485	0.8330	83.30		
Rata-rata							83.16	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data Tahun 2024*

Data Tabel 4.6, diketahui bahwa capaian indikator dari variabel Kepemimpinan Transformasional memperoleh rata-rata capaian indikator 83.16%. Nilai terendah adalah indikator stimulasi intelektual yaitu 82.68% dan nilai tertinggi adalah indikator perhatian yang individual yaitu 83.92%. Skor capaian yang diperoleh dapat

disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berada dalam standar keputusan baik. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis pertama yang menyatakan “Kepemimpinan Transformasional pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. cukup baik” ditolak.

## 2) Variabel Kompetensi Pegawai

Kompetensi Pegawai adalah kemampuan dan pengetahuan atau keterampilan serta kecakapan yang dimiliki oleh pegawai yang relevan dengan pekerjaan, tugas atau jabatannya. Capaian indikator pada variabel kompetensi pegawai tertuang dalam Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Variabel Kompetensi Pegawai**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\sum JR$	$NI \times \sum R$	$\frac{\sum JR}{NI \times \sum R}$	CI	Skor Indikator	Kategori
1	Karakter Pribadi	P1	433	485	0.8928	89.28	86.80	Baik
		P2	409	485	0.8433	84.33		
2	Pengetahuan	P1	421	485	0.8680	86.80	87.42	Baik
		P2	427	485	0.8804	88.04		
3	Keterampilan	P1	422	485	0.8701	87.01	87.22	Baik
		P2	424	485	0.8742	87.42		
Rata-Rata							87.14	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data Tahun 2024*

Dari hasil pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa capaian indikator dari variabel Kompetensi Pegawai memperoleh rata-rata capaian indikator 87.14%. Nilai terendah adalah indikator karakter pribadi yaitu 86.80% dan nilai tertinggi adalah indikator pengetahuan yaitu 87.42%. Skor capaian ini dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi pegawai berada dalam standar keputusan baik. Berdasarkan hasil ini,

maka hipotesis pertama yang menyatakan “Kompetensi Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. cukup baik” ditolak.

### 3) Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai yang dipahami secara bersama oleh seluruh pegawai dalam instansi yakni inovatif dalam mempertimbangkan resiko yang dihadapi organisasi serta selalu berorientasi pada hasil kerja dan juga keberadaan pegawai serta selalu mengsosialisasikan pada seluruh pegawai sehingga dapat terimplementasikan pada perilaku dan sikap masing-masing pegawai dalam kehidupan berorganisasi sehingga segala bentuk pertimbangan dan rancangan yang dikelola instansi dapat terlaksana secara optimal

Capaian indikator variabel budaya organisasi adalah sebagaimana dalam Tabel 4.8 berikut.

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Variabel Budaya Organisasi**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\sum JR$	$NI \times \sum R$	$\frac{\sum JR}{NI \times \sum R}$	CI	Skor Indikator	Kategori
1	Norma	P1	417	485	0.8598	85.98	86.19	Baik
		P2	419	485	0.8639	86.39		
2	Aturan	P1	415	485	0.8557	85.57	84.95	Baik
		P2	409	485	0.8433	84.33		
3	Iklim Organisasi	P1	404	485	0.8330	83.30	84.74	Baik
		P2	418	485	0.8619	86.19		
Rata-rata							85.29	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Hasil pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa capaian indikator dari variabel budaya organisasi memperoleh rata-rata capaian indikator 85.29%. Nilai terendah

adalah indikator iklim organisasi yaitu 84.74% dan nilai tertinggi adalah indikator norma yaitu 86.19%. Skor capaian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berada dalam standar keputusan baik. Berdasarkan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan “Budaya Organisasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. cukup baik” ditolak.

#### 4) Variabel Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu, seperti dalam organisasi, pegawai merasa tertantang dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjakan yang berdampak pada prestasi kerja yang baik sehingga menumbuhkan rasa motivasi terhadap pegawai dalam hal membuat peluang untuk semakin maju dan berkembang.

**Tabel 4.9**  
**Deskripsi Variabel Motivasi Kerja**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\sum JR$	$NI \times \sum R$	$\frac{\sum JR}{NI \times \sum R}$	CI	Skor Indikator	Kategori
1	Existence	P1	429	485	0.8845	88.45	88.60	Baik
		P2	411	485	0.8474	84.74		
2	Relatednes	P1	423	485	0.8722	87.22	87.22	Baik
		P2	423	485	0.8722	87.22		
3	Growth	P1	422	485	0.8701	87.01	87.84	Baik
		P2	430	485	0.8866	88.66		
Rata-rata							87.88	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Hasil pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa capaian indikator dari variabel motivasi kerja memperoleh rata-rata capaian indikator 87.88%. Nilai terendah adalah indikator Relatednes yaitu 87.22% dan nilai tertinggi adalah Existence yaitu 88.60%. Skor capaian ini dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi kerja berada dalam standar keputusan baik. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis pertama yang menyatakan “Motivasi Kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. cukup baik” ditolak.

### 5) Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (ouput) baik kualitas maupun kuantitas berupa produktivitas semangat kerja yang tinggi dari Pegawai dalam pemberian layanan kerja khususnya pelayanan sosial serta responsivitas yang maksimal terhadap publik yang dicapai pegawai dalam periode waktu melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Capaian indikator variabel kinerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\sum JR$	$NI \times \sum R$	$\frac{\sum JR}{NI \times \sum R}$	CI	Skor Indikator	Kategori
1.	Kualitas	P1	434	485	0.8948	89.48	88.25	Baik
		P2	422	485	0.8701	87.01		
2.	Kuantitas	P1	426	485	0.8784	87.84	88.45	Baik
		P2	432	485	0.8907	89.07		
3.	Ketepatan Waktu	P1	419	485	0.8639	86.39	87.42	Baik
		P2	429	485	0.8845	88.45		
Rata-rata							88.04	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Data pada Tabel 4.10 diketahui bahwa capaian indikator dari variabel Kinerja Pegawai memperoleh rata-rata capaian indikator 88.04%. Nilai terendah adalah indikator Ketepatan waktu yaitu 87.42% dan nilai tertinggi adalah Kuantitas yaitu 88.45%. Skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja Pegawai berada dalam standar keputusan baik. Berdasarkan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan “Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, cukup baik” ditolak.

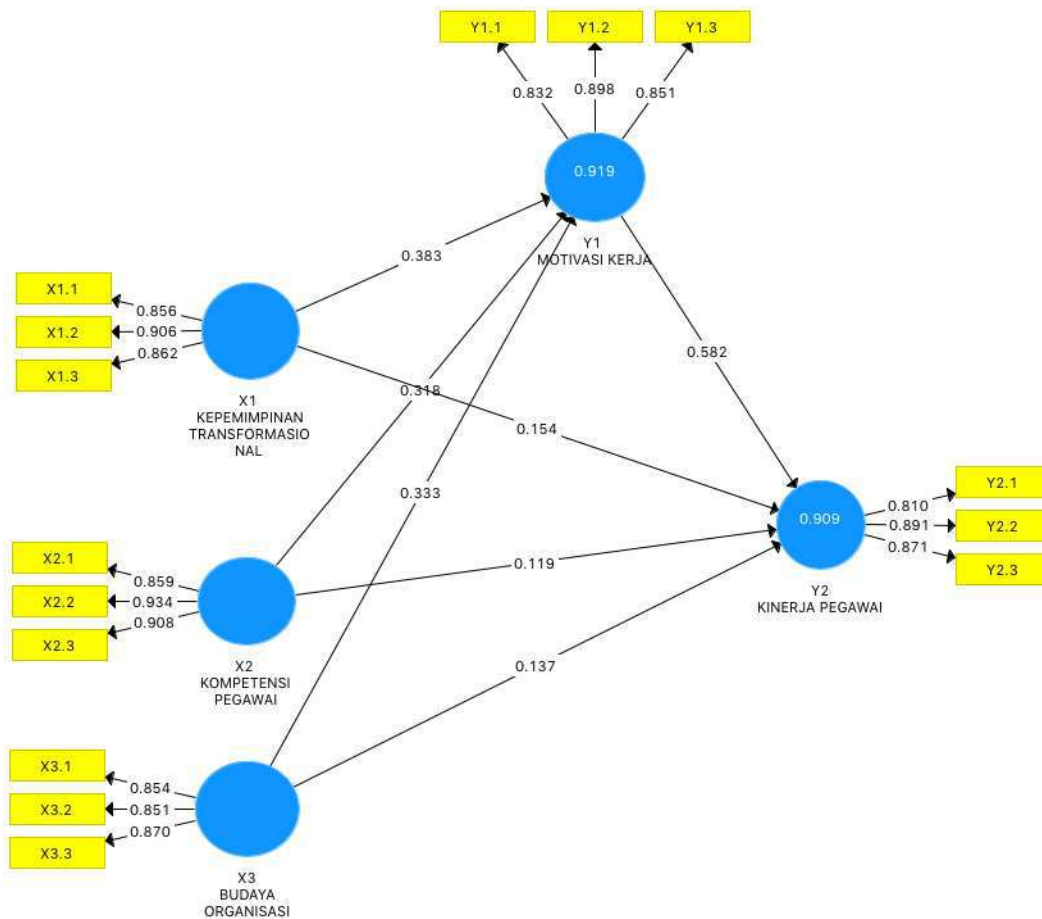
## **4.2.2 Analisis Statistik Inferensial**

Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan PLS (*Partial Least Square*), yang dioperasikan melalui program Smart PLS versi 3.

### **4.2.2.1 Pengujian Outer Model**

Analisa *outer model* mendefenisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Adapun model pengukuran untuk uji validitas dan reabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut :

**Gambar 4.1**  
**Hasil Uji *Outer Model***



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

Uji yang dilakukan pada outer model adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas tiap indikator dan variabel yang diteliti. Kelayakan indikator dan variabel ini dilihat dari hasil uji yang meliputi: *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan Gambar 4.1, hasil uji dapat dijelaskan sebagai berikut :



### 1. Convergent Validity

Validitas konvergen (*convergent validity*) merujuk kepada derajat kesesuaian antara atribut hasil pengukuran alat ukur dan konsep-konsep teoritis yang menjelaskan keberadaan atribut-atribut dari variabel tersebut. *Convergent Validity* dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score*. Dengan kata lain, nilai ini untuk mengetahui validitas tiap indikator yang digunakan dalam penelitian dengan ketentuan melebihi dari angka 0,7 atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai *loading factor*

**Tabel 4.11**  
**Nilai Convergent Validity**



	X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	X2_KOMPETENSI PEGAWAI	X3_BUDAYA ORGANISASI	Y1_MOTIVASI KERJA	Y2_KINERJA PEGAWAI
X1.1	0.856				
X1.2	0.906				
X1.3	0.862				
X2.1		0.859			
X2.2		0.934			
X2.3		0.908			
X3.1			0.854		
X3.2			0.851		
X3.3			0.870		
Y1.1				0.832	
Y1.2				0.898	
Y1.3				0.851	
Y2.1					0.810
Y2.2					0.891
Y2.3					0.871

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

Hasil olah data, diperoleh bahwa seluruh indikator dari variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Pegawai, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai memperoleh nilai *outer loading* di atas 0,7. Menurut Sarwono (2015: 19), minimal nilai *outer loading* adalah 0,6. Sehingga dari

hasil ini maka seluruh indikator telah memenuhi syarat untuk dikatakan valid. Data ini dapat dilihat pada lampiran.

## 2. Discriminant Validity

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi apabila dua instrumen yang berbeda mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. *Discriminant validity* dapat dikatakan baik jika akar dari AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator, yang dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 4.12**  
**Nilai Cross Loading**

	X1 KEP TRANSFOI	X2 KOMP PEGAWI	X3 BUDAYA ORGA	Y1 MOTIVASI KER.	Y2 KIN PEGAWAI
X1.1	0.856	0.645	0.691	0.730	0.772
X1.2	0.906	0.697	0.742	0.844	0.794
X1.3	0.862	0.703	0.688	0.783	0.748
X2.1	0.647	0.859	0.732	0.747	0.732
X2.2	0.761	0.934	0.688	0.830	0.804
X2.3	0.695	0.908	0.697	0.788	0.777
X3.1	0.729	0.631	0.854	0.773	0.780
X3.2	0.720	0.709	0.851	0.766	0.762
X3.3	0.633	0.674	0.870	0.754	0.727
Y1.1	0.713	0.809	0.780	0.832	0.820
Y1.2	0.844	0.766	0.755	0.898	0.829
Y1.3	0.763	0.685	0.765	0.851	0.796
Y2.1	0.645	0.737	0.749	0.781	0.810
Y2.2	0.841	0.759	0.722	0.847	0.891
Y2.3	0.777	0.711	0.781	0.811	0.871

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

### 3. *Composite Reliability*

Selain uji *convergent validity*, untuk menguji konstruk yang diteliti maka dilakukan juga uji *composite reliability* untuk mengukur *internal consistency* dan nilainya harus diatas 0,60. Hasil *outer* PLS untuk nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.13**  
**Nilai *Composite Reliability***

Construct	Composite Reliability
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.907
X2_KOMPETENSI PEGAWAI	0.928
X3_BUDAYA ORGANISASI	0.894
Y1_MOTIVASI KERJA	0.896
Y2_KINERJA PEGAWAI	0.893

*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Nilai *composite reliability* yang diperoleh variabel kepemimpinan, Transformasional, Kompetensi Pegawai, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan

Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,6. Karena nilai yang diperoleh telah memenuhi syarat, maka variabel-variabel tersebut dapat dipercaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpulan data.

#### 4. Uji Cronbach's Alpha

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Uji *cronbach's alpha* dilakukan untuk mengetahui reliabilitas tiap variabel. Uji ini mengacu pada nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan dari hasil olahan data menggunakan SmartPLS. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Hasil uji nilai *cronbach's alpha* dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 4.14**  
**Nilai Cronbach's Alpha**

	Cronbach's Alpha
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.846
X2_KOMPETENSI PEGAWAI	0.883
X3_BUDAYA ORGANISASI	0.822
Y1_MOTIVASI KERJA	0.825
Y2_KINERJA PEGAWAI	0.820

*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Tabel 4.14 nilai yang diperoleh tiap variabel >0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* yang baik karena telah memenuhi syarat.

#### 5. Average Variance Extracted (AVE)

*Average Variance Extracted (AVE)* adalah *cross loading factor* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki discriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar

dibandingkan dengan korelasi antar indikator dengan variabel lain. Jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain maka dapat dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas yang tinggi. Nilai AVE direkomendasikan  $> 0,5$ . Berikut nilai AVE dari tiap variabel dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 4.15**  
**Nilai *Average Variance Extracted***

	Average Variance Extracted (AVE)
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.765
X2_KOMPETENSI PEGAWAI	0.812
X3_BUDAYA ORGANISASI	0.737
Y1_MOTIVASI KERJA	0.741
Y2_KINERJA PEGAWAI	0.737

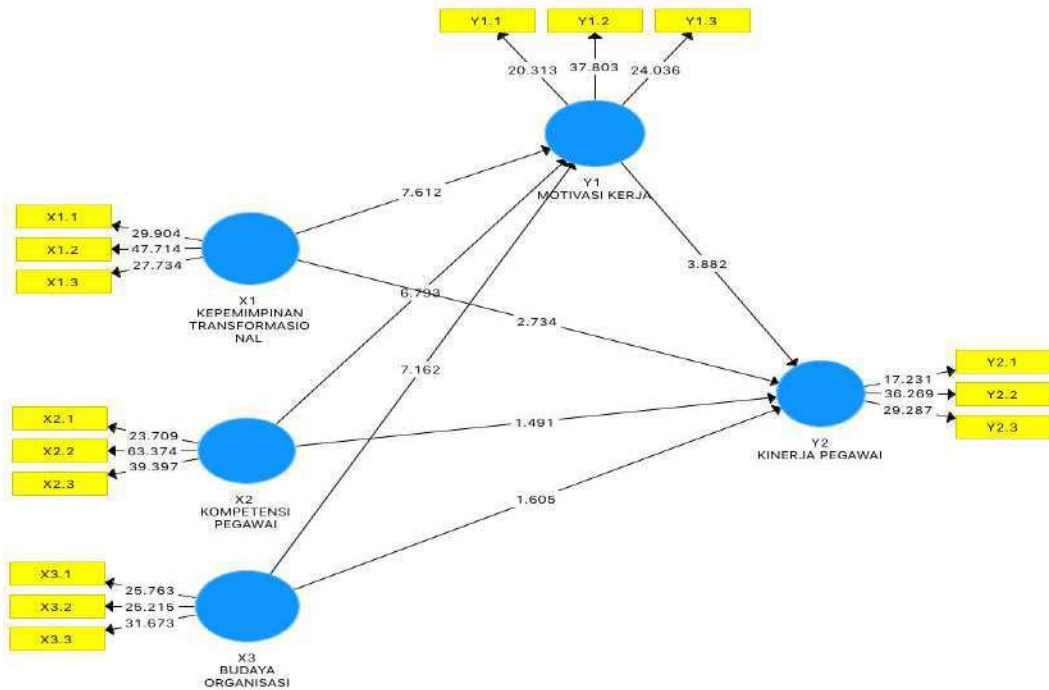
*Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024*

Tabel 4.15 diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari tiap variabel berada  $> 0,5$ . Dengan demikian, masing-masing konstruk tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan.

#### 4.2.2.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *Inner model* adalah untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Pada model struktural, yang disebut juga sebagai model bagian dalam semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi. Pengujian ini menggunakan uji *bootstrapping* pada SmartPLS 3.0. Hasil uji *inner model* dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Inner Model**



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

Dari gambar 4.2 nilai t dan nilai signifikansi antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.16**  
**Koefisien Jalur Uji Pengaruh Langsung**

Total Effects					
	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standar Deviation	T Statistic (O)ST	P Values
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL > Y1_MOTIVASI KERJA	0.383	0.384	0.05	7.612	0.000
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL > Y2_KINERJA PEGAWAI	0.377	0.374	0.062	6.091	0.003
X2_KOMPETENSI PEGAWAI > Y1_MOTIVASI KERJA	0.318	0.313	0.047	6.793	0.004
X2_KOMPETENSI PEGAWAI > Y2_KINERJA PEGAWAI	0.304	0.305	0.054	5.598	0.000
X3_BUDAYA ORGANISASI > Y1_MOTIVASI KERJA	0.333	0.337	0.046	7.162	0.005
X3_BUDAYA ORGANISASI > Y2_KINERJA PEGAWAI	0.331	0.333	0.069	4.805	0.004
Y1_MOTIVASI KERJA > Y2_KINERJA PEGAWAI	0.582	0.592	0.15	3.882	0.002

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

Penjelasan dari tabel tersebut adalah :

### **1. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai t-statistik 7.612, lebih Besar dari nilai t-table 1.96 ( $7.612 > 1.96$ ) Demikian juga nilai P Value sebesar 0.000 lebih Kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.000 < 0.05$ ). dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

### **2. Kompetensi Pegawai Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai t-statistik 6.793, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $6.793 > 1.96$ ). Demikian juga nilai P Value sebesar 0.004 lebih Kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.004 < 0.05$ ). Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis Ketiga yang menyatakan bahwa Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

### **3. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai t-statistik 7.162, lebih Besar dari nilai t-table 1.96 ( $7.162 > 1.96$ ) Demikian juga nilai P Value sebesar 0.005 lebih Kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.005$

$< 0.05$ ) dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis Keempat yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

#### **4. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai t-statistik 6.091, lebih Besar dari nilai t-table 1.96 ( $6.091 > 1.96$ ) Demikian juga nilai P Value sebesar 0.003 lebih Kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.003 < 0.05$ ). dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

#### **5. Kompetensi Pegawai Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai t-statistik 5.598, lebih Besar dari nilai t-table 1.96 ( $5.598 > 1.96$ ) Demikian juga nilai P Value sebesar 0.000 lebih Kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.000 < 0.05$ ). dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis keenam yang menyatakan bahwa Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan



terhadap Kinerja Pegawai Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

#### **6. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t-statistik 4.805, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $4.805 > 1.96$ ) demikian juga nilai P Value sebesar 0.004 lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.004 < 0.05$ ). dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

#### **7. Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t-statistik 3.882, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $3.882 > 1.96$ ) demikian juga nilai P Value sebesar 0.002 lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.002 < 0.05$ ) dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kedelapan yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang di terima.

Dalam penelitian ini juga meneliti hubungan tidak langsung dari Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja, kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai yang dimediasi

oleh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja. Hubungan antara variabel bebas dengan terikat melalui variabel mediasi kemudian tampilkan tabel *specific indirect effect*.

**Tabel 4.17**  
**Koefisien jalur uji pengaruh tidak langsung**

Specific Indirect Effects

	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O /ST)	P Values
X1_KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL -> Y1_MOTIVASI KERJA -> Y2_KI...	0.223	0.224	0.054	4.130	0.000
X2_KOMPETENSI PEGAWAI -> Y1_MOTIVASI KERJA -> Y2_KINERJA PEGAWAI	0.185	0.189	0.067	2.762	0.006
X3_BUDAYA ORGANISASI -> Y1_MOTIVASI KERJA -> Y2_KINERJA PEGAWAI	0.194	0.200	0.058	3.360	0.001

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2024

**8. Motivasi kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional, terhadap Kinerja Pegawai.**

Peran motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t-statistik 4.130, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $4.130 > 1.96$ ). Demikian juga nilai P Value sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.000 < 0.05$ .) Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesembilan motivasi kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

**9. Motivasi kerja memediasi pengaruh Kompetensi Pegawai, terhadap Kinerja Pegawai.**

Peran motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t-statistik 2.762, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $2.762 > 1.96$ ). Demikian juga nilai P Value sebesar 0.006 lebih kecil dari nilai

tingkat alpha 5% ( $0.006 < 0.05$ ). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesepuluh motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

**10. Motivasi kerja memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Peran motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t-statistik, lebih besar dari nilai t-table 1.96 ( $3.360 > 1.96$ ). Demikian juga nilai P Value sebesar 0.001 lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% ( $0.001 < 0.05$ ). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesebelas motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

**4.2.2.3 Nilai R Square**

Capaian nilai *R Square* akan menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini, terdapat 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Nilai *R Square* dari tiap variabel tersebut adalah :

**Tabel 4.17**  
**Nilai *R Square***

R Square		
Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Y1 _MOTIVASI KERJA	0.919	0.916
Y2_KINERJA PEGAWAI	0.909	0.905

*Sumber: Hasil olah data, 2024*

Hasil perhitungan  $R^2$ , menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  kinerja pegawai adalah 0.905 dan nilai  $R^2$  dari variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,916. Hal ini dapat diartikan sebagai berikut :

1. Kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai, dan budaya organisasi menjelaskan variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalah sebesar 91.6% dan sisanya 8.4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2. Kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai, dan budaya organisasi menjelaskan variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah sebesar 90.5% dan sisanya 9.5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **4.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya akan dikaitkan dengan fakta empirik baik fenomena dan data-data sekunder yang menjadi landasan. Maka hasil penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

##### **4.3.1 Hasil Analisis Deskriptif**

###### **1. Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transformasional adalah perilaku seorang pimpinan dalam bekerja terkhususnya mengidentifikasi para pegawai dalam bekerja sesuai dengan Visi Misi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Seorang pemimpin transformasional perlu melakukan perubahan yang diperlukan guna menyusun tujuan yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan instansi agar perubahan

tersebut terjadi. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dikategorikan baik. Jumlah indikator yang diteliti adalah sebanyak 3 indikator. Indikator Kharisma memperoleh capaian indikator 82.89 (baik); Stimulasi Intelektual memperoleh capaian indikator 82.68 ( baik); indikator Perhatian yang individual memperoleh capaian indikator 83.92 (baik). Dengan skor capaian ini dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berada dalam standar keputusan baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan “Kepemimpinan Transformasional pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang cukup baik” ditolak. Hipotesis terkait gambaran kepemimpinan transformasional yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dalam pelaksanaan kerja seperti kharisma, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual dilaksanakan secara baik dan merata oleh pimpinan selama berlangsungnya aktivitas kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, namun kenyataannya output responden yang diperoleh rata-rata jawaban para pegawai mengungkapkan adanya perubahan yang signifikan dari observasi awal terkait dugaan kepemimpinan transformasional yang cukup baik pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Hal ini merujuk pada evaluasi dasar secara interen dari pimpinan, maupun terhadap para pegawai dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya, pimpinan lebih mengutarakan fungsi-fungsi indikator tadi sehingga adanya perubahan yang signifikan terkait

gambaran kepemimpinan transformasional pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dari cukup baik menjadi baik.

Indikator Kharisma dari pimpinan ini dapat dilihat dalam keseharian aktivitas kerja yang mana pimpinan menunjukkan seberapa besar Kharisma yang dimilikinya dalam perwujudan kepemimpinan secara transformasional yang membawa dampak baik bagi para pegawai.

Kemudian pada indikator Stimulasi Intelektual yang mana seorang pimpinan dituntut dalam kemampuan intelektual harus bertaraf lebih unggul dibandingkan dengan para pegawai, sebagaimana seorang pimpinan yang enggan untuk mengarahkan dan menuntun para pegawai dalam hal produktif bekerja harus lebih paham dan unggul dalam kategori intelektual tertentu sehingga perwujudan kinerja yang baik dapat terlaksana secara optimal.

Selanjutnya pada indikator perhatian yang individual, perhatian yang individual ialah bagaimana seorang pimpinan secara subjektif memberikan perhatian yang individual akan arahan dan bimbingan terhadap para pegawai dalam merealisasikan tugas dan pekerjaannya sehingga dalam mewujudkan kinerja yang optimal, dengan sendirinya para pegawai dengan motivasi kerja yang ada mampu menyelesaikannya dengan baik.

## **2. Variabel Kompetensi Pegawai**

Kompetensi Pegawai adalah kemampuan dan pengetahuan atau keterampilan serta kecakapan yang dimiliki oleh pegawai yang relevan dengan pekerjaan, tugas atau jabatannya. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kompetensi pegawai dikategorikan baik. Capaian indikator dari variabel

kompetensi pegawai memperoleh rata-rata capaian indikator 87.14%. Nilai terendah adalah indikator Karakter Pribadi yaitu 86.80% dan nilai tertinggi adalah indikator Pengetahuan yaitu 87.42%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi Pegawai berada dalam standar keputusan baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan “Kompetensi Pegawai pada Kantor Kesyahbandaraan dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang cukup baik” ditolak.

Hipotesis terkait Kompetensi Pegawai yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dalam pelaksanaan kerja seperti Karakter Pribadi, Pegetahuan dan Keterampilan yang dimiliki oleh para pegawai tergambar melalui aktivitas realisasi program kerja yang diselesaikan para pegawai. Seberapa besar kompeten para pegawai terampil, menguasai akan beban kerja dan tugas yang didudukinya pada bidang masing-masing serta bagaimana pengetahuan yang lebih dari para pegawai akan tugas dan pekerjaan yang diselesaikannya. Hal ini terlihat jelas pada saat observasi awal, para pegawai lebih mendominasi perilaku minim akan penyelesaian pekerjaan yang ada pada setiap bidang sehingga dalam penentuan hipotesis awal dan tergambar dalam data sekunder terkait kinerja pegawai maupun instansi, belum relevan secara optimal target kerja yang diselesaikan berdasarkan kemampuan atau kompetensi para pegawai.

Indikator Karakter Pribadi yang mana dimiliki oleh setiap pegawai terkhususnya dalam mengembangkan kompetensi yang ada dalam perwujudan kinerja kerja yang baik juga menjadi salah satu perhatian pimpinan maupun

instansi, pimpinan diharapkan mampu mengenali karakter pribadi para pegawai, sehingga dalam mengorganisir atau mengarahkan para pegawai dalam mengembangkan kompetensi yang ada dapat dilakukan secara maksimal demi terwujudnya kinerja pegawai yang baik,

Kemudian pada indikator pengetahuan dari para pegawai juga menjadi perhatian penting dari instansi maupun pimpinan, yang mana semakin baik atau menurunnya pengetahuan kerja dari para pegawai dapat menjadi landasan bagi pimpinan untuk mensortir bagaimana para pegawai dapat bekerja dengan baik, paham akan apa yang dikerjakan serta bagaimana para pegawai dapat menguasai dan menyelesaikan beban kerja yang ada pada masing-masing bidang sesuai jabatan yang diduduki.

Selanjutnya pada indikator keterampilan, juga menjadi sorotan yang penting bagi para pimpinan maupun instansi sendiri yang mana, semakin cakap seorang pegawai terampil dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya harus segera diberi reward ataupun motivasi yang berkelanjutan, yang mana hal inipun akan berpengaruh terhadap kreativitas dan inovasi dari para pegawai terkhususnya selama mereka bekerja apakah bakat keterampilan yang dimiliki dapat diaplikasikan secara baik pada penyelesaian tugas dan pekerjaannya.

### **3. Variabel Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai yang dipahami secara bersama oleh seluruh pegawai dalam instansi, yakni inovatif dalam mempertimbangkan resiko yang dihadapi organisasi, serta selalu berorientasi pada hasil kerja dan juga keberadaan pegawai, serta selalu mengsosialisasikan pada



seluruh pegawai sehingga dapat terimplementasikan pada perilaku dan sikap masing-masing pegawai dalam kehidupan berorganisasi sehingga segala bentuk pertimbangan dan rancangan yang dikelola instansi dapat terlaksana secara optimal.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa capaian indikator dari variabel budaya organisasi memperoleh rata-rata capaian indikator 85.29%. Nilai terendah adalah indikator iklim organisasi yaitu 84.74% dan nilai tertinggi adalah norma yaitu 86.19%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berada dalam standar keputusan baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan “Budaya Organisasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang cukup baik” ditolak.

Hipotesis terkait Budaya Organisasi yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dalam keseharian para pegawai bekerja seperti ketaatan akan nilai, norma dan aturan yang menjadi sorotan pimpinan dalam evaluasi dan perbaikan terkait intensitas kinerja pegawai belum terlaksana secara optimal, sehingga gambaran fenomena terkait Budaya kerja yang terjadi pada para pegawai belum begitu memuaskan seperti kondisi tergambar yang mana Budaya organisasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang masih dalam kondisi cukup baik.

Indikator Norma yang mana norma atau nilai nilai yang berlaku atau ditanamkan instansi pada setiap pegawai selalu menjadi acuan para pegawai dalam bersosialisasi, berperilaku, terkhususnya dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas setiap pegawai pada setiap bidang. Yang menjadi acuan pada indikator

norma ini ialah bagaimana para pegawai menginterpretasikan sosialisai serta komunikasi yang baik antar pegawai sehingga membangun relasi kerja yang harmonis agar kedepannya para pegawai semakin solid dalam menjunjung sportivitas kerja terkhususnya dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Begitu juga dengan indikator aturan, aturan yang berlaku pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang selalu menjadi sorotan para pegawai terkhususnya dalam perwujudan aturan kerja yang berlaku. Para pegawai diharapkan dapat mematuhi aturan yang ada sehingga dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dapat menjadi tolak ukur bagaimana para pegawai berperilaku, bertutur kata, saling menghargai terutama disiplin dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya masing-masing. Apabila aturan yang ada ditaati dan dijalani secara baik, maka akan membawa dampak positif yang baik bagi instansi maupun para pegawai itu sendiri.

Selanjutnya pada indikator iklim organisasi, yang mana iklim organisasi pada suatu instansi juga menjadi perhatian penting tentang gambaran bagaimana relasi antar pegawai, kenyamanan para pegawai dalam bekerja, yang mana suasana kerja, tingkat stres kerja yang dihadapi, harus menjadi perhatian bagi pimpinan maupun instansi. Pimpinan dan juga instansi dituntut untuk menciptakan suasana atau iklim kerja yang harmonis, produktif dan inovatif sehingga kedepannya para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab mereka masing-masing, dapat terealisasi secara optimal terlebih dalam capaian kinerja masing-masing pegawai.

#### 4. Variabel Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu, seperti dalam organisasi, pegawai merasa tertantang dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjakan yang berdampak pada prestasi kerja kerja yang baik sehingga menumbuhkan rasa motivasi terhadap pegawai dalam hal membuat peluang untuk semakin maju dan berkembang.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan variabel motivasi kerja bahwa capaian indikator dari variabel motivasi kerja memperoleh rata-rata capaian indikator 87.88%. Nilai terendah adalah Relatednes yaitu 87.22% dan nilai tertinggi adalah indikator Existence yaitu 88.60%. Dengan skor capaian ini dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berada dalam standar keputusan baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan Motivasi Kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang “Cukup Baik” ditolak.

Hipotesis terkait Motivasi kerja yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dalam keseharian para pegawai bekerja seperti relatedness, existence dan growth terlihat bahwa para pegawai dalam merasakan pemenuhan akan kebutuhan fasilitas sarana prasaran kerja sudah tercover oleh Instansi cukup baik, dengan penyediaan saran penunjang dalam bekerja di dalam kantor maupun lapangan, begitu juga dengan relasi antar pegawai, terlihat bahwa relasi yang dijalani oleh para pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang cukup baik dalam hal

saling membantu menyelesaikan beban kerja, dan juga dalam komunikasi terkait tugas dan tanggung jawab dilapangan maupun di dalam kantor. Hal ini justru menggambarkan signifikansi perilaku pegawai dalam menunjukkan motivasi akan bekerja belum begitu optimal sehingga pada observasi fenomena awal pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang terlihat bahwa Motivasi kerja dari para pegawai masih dikategorikan cukup baik.

Capaian “Baik” pada tiap indikator tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut. Indikator Existence yang mana kebutuhan dari para pegawai akan eksistensi materil dasar yang mencakup butir-butir, sebagai kebutuhan akan keamanan dan keselamatan serta kebutuhan fisiologis seperti gaji, kondisi kerja peralatan kerja yang ada pada suatu instansi menajadi tuntutan tersendiri dari para pegawai sehingga dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan masing maisng, para pegawai merasa akan tercover oleh instansi akan kebutuhan kelengkapan kerja dan feedback yang dirasakan sebagai motivasi kerja secara inetrnal dari instansi terhadap para pegawai.

Kemudian untuk indikator relatednes, yang mana pegawai ingin merasakan dorongan dari dalam diri mereka untuk menyatu dan melekat dengan orang lain atau antar sesama rekan kerja untuk bisa saling menghargai, rasa saling memiliki untuk peduli dan memperhatikan orang lain serta diperhatikan dan dianggap saling mutual dalam hal bekerja. Konsep indikator relatednes ini lebih merujuk kepada bagaimana para pegawai membangun relasi kedekatan yang baik sehingga dalam perwujudan kinerja masing-masing pegawai, menghadirkan semangat kerja yang solid serta motivasi support antar pegawai yang membangun.

Selanjutnya pada indikator, Growth, yang mana kebutuhan akan pengembangan diri sejauh mana seseorang berkeinginan supaya pekerjaannya berkontribusi atau memberikan sumbangan untuk pengembangan pribadi, pembelajaran dan perkembangan yang mengacu pada efektivitas hasil kerja yang optimal, sehingga tugas dan pekerjaan yang dikerjakan para pegawai terdistribusi secara baik dan optimal.

#### **5. Variabel Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (ouput) baik kualitas maupun kuantitas berupa produktivitas semangat kerja yang tinggi dari pegawai dalam pemberian layanan kerja khususnya pelayanan sosial serta responsivitas yang maksimal terhadap publik yang dicapai pegawai dalam periode waktu melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dikategorikan sangat baik. Dalam penelitian ini, jumlah indikator yang diteliti adalah sebanyak 3 indikator. Indikator Kualitas memperoleh capaian indikator 88.25 (baik), Kuantitas memperoleh capaian indikator 88.45 (baik), ketepatan waktu memperoleh capaian indikator 87.42 (baik), secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk variabel kinerja pegawai sebesar 88.04%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai berada dalam standar keputusan baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang “Cukup Baik” ditolak.

Hipotesis terkait Kinerja Pegawai yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dalam keseharian para pegawai bekerja seperti Kuantitas, Kualitas dan ketepatan waktu yang ada dari Instansi maupun pimpinan dalam memperhatikan para pegawai bekerja dan menyelesaikan Tugas dan pekerjaannya di lapangan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang terlihat bahwa pegawai enggan dan banyak mengulur pemanfaatan waktu kerja, sehingga dalam realisasi akan tujuan instansi serta perwujudan kinerja dari para pegawai belum terlaksana secara optimal. Jelas hal ini terlihat bahwa kategori gambaran kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang berada dalam situasi cukup baik.

Pada indikator kualitas dapat dijelaskan sebagai berikut, pimpinan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang telah memberlakukan sistem evaluasi disiplin tiap minggu, dimana setiap pegawai memberikan laporan pelaksanaan tugas, serta saat ini telah diberlakukan pengontrolan dan pelaporan hasil kerja para pegawai dimana pimpinan maupun instansi sangat memperhatikan kualitas kerja dari para pegawai.

Kemudian untuk kuantitas kerja sendiri para pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang secara seksama memperbaiki kualitas kerja dengan banyaknya kuantitas kerja yang diberikan pimpinan maupun instansi, secara akurat dengan memperhatikan kesesuaian isi kerja yang dikerjakan dengan SOP yang diberikan instansi, hal ini tentu akan berdampak pada peningkatan kinerja para pegawai.

Selanjutnya untuk indikator ketepatan waktu, ketepatan waktu yang dilaksanakan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dilaksanakan secara optimal yakni para pegawai tidak terburu-buru dalam menyelesaikan pekerjaan, tapi dengan teliti dan hati-hati serta selalu memeriksa kembali apa yang dikerjakan, sehingga hasil kualitas kerja yang dikerjakan berdampak baik demi peningkatan kinerja dari para pegawai itu sendiri pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

#### **4.3.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $7.612 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Artinya dengan semakin baiknya penerapan dan pelaksanaan Kepemimpinan Transformasional oleh pimpinan pada Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, maka motivasi kerja yang dirasakan para pegawai akan meningkat, maka hipotesis kedua, yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja diterima.

Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang akan sangat mempengaruhi tingkat motivasi kerja yang dirasakan pegawai dalam bekerja,

semakin baik pola kepemimpinan yang dibawakan pimpinan maupun realisasi dan optimalisasi pelaksanaan tugas dan pekerjaan pegawai yang diberlakukan oleh pimpinan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang maka akan semakin berdampak bagi tingkat motivasi kerja yang dirasakan para pegawai.

Kepemimpinan transformasional yang tepat akan lebih banyak memberikan sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi kearah yang lebih baik. Apabila pola kepemimpinan ini terus dijalankan oleh pimpinan secara tepat akan menjadi pendorong dalam meningkatkan kinerja, serta menimbulkan suatu motivasi kerja bagi pegawai. Hal yang demikian perlu diperhatikan pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan selalu memperhatikan faktor-faktor yang akan mengurangi motivasi bagi pegawai karena pola kepemimpinan transformasional dari seorang pimpinan yang tepat akan mempengaruhi pegawai untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan secara optimal.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan temuan Penelitian dari Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014) yang menyatakan bahwa, variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dan juga didukung oleh temuan penelitian yang dilakukan oleh Kharis, I., Hakam, M. S. O., & Ruhana, I. (2015) yang menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Adapun temuan penelitian dari Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016) yang mengemukakan bahwa



kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan juga temuan dari Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2018). Yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh teori dari menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Indra Kharis (2015). Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka Emron Edison dkk (2016, p.98)

## **2. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $6.091 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Artinya dengan semakin baiknya kompetensi pegawai pada Kantor

Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, maka motivasi kerja yang dirasakan para pegawai dapat meningkat. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga, yang menyatakan pengaruh kompetensi pegawai terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

Kompetensi merupakan salah satu tuntutan dan aspek menjadi hal yang banyak disorot. Kompetensi dari seorang pegawai semakin penting karena menyelesaikan pekerjaan yang dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada suatu instansi berdampak dari kompetensi seorang pegawai, semakin baik kompetensi seorang pegawai, maka tugas dan pekerjaan yang dikerjakan akan terasa ringan dan membawa dampak positif bagi motivasi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahim, A., Syech, S., & Zahari, M. (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja karyawan. Dan penelitian dari Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Adapun kajian dari Tejo, G. A. (2015)., yang mengemukakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan juga temuan dari Astuti, P. (2020), yang memperoleh hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Menurut Wibowo (2007:110) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau

tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, semakin baik kompetensi dari seorang pegawai maka akan membuat para pegawai merasakan tingkat motivasi kerja serta semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang baik.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $6.793 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Artinya dengan semakin baiknya penerapan budaya organisasi yang baik, nyaman dan harmonis pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, maka akan berdampak pada motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Dengan hasil ini maka hipotesis ketiga yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima.

Budaya organisasi berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan motivasi kerja para pegawai. Pegawai yang merasakan kenyamanan dalam pola budaya organisasi dalam suatu instansi akan membuat pegawai merasa nyaman dan semakin termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam organisasi motivasi

kerja juga mencerminkan perasaan pegawai mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja serta penerapan budaya organisasi tempat dimana dia bekerja. Bentuk motivasi kerja pegawai akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri pegawai yang mana dalam kesehariannya seorang pegawai lebih termotivasi atau lebih produktif dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2014), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja selanjutnya, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sutoro, S. (2020), yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, adapun temuan yang dilakukan oleh Anggraini, R., Rosidi, M. E., & Dewi, N. N. (2018). yang memperoleh hasil budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dan juga temuan dari Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017:117) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta

kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sehingga dapat menciptakan motivasi kerja seorang individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Torang (2014:106) “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.” Sementara itu menurut Effendy (2015:8) “Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.” Hal inipun berdampak bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu instansi maka, akan membawa dampak yang baik juga bagi motivasi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $5.598 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya dengan semakin baiknya kesesuaian pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Dengan hasil ini maka hipotesis kelima yang menyatakan kepemimpinan

transformatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima.

Kepemimpinan transformasional dipandang tidak berada di sisi yang berlawanan tetapi sebagai dua dimensi berbeda di mana seorang pemimpin dapat menjadi transaksional dan transformasional pada saat yang sama tetapi pada tingkat yang berbeda. Juga berlawanan dengan Burns, yang berpendapat bahwa para pemimpin harus berjuang untuk kepemimpinan transformasional saja para pemimpin dapat dan harus bersifat transaksional dan transformasional dan bahwa kombinasi dari keduanya adalah jenis yang paling sukses. Berdasarkan pada urgensi kepemimpinan transformasional terhadap perubahan dan kemajuan suatu instansi, maka penyelarasan antara konsep kepemimpinan transformasional dan aplikasi nyata pada suatu instansi dinilai penting untuk dikembangkan. Hal tersebut dikarenakan modernitas kehidupan pola karyawan dalam bekerja memaksa untuk dikendalikan dalam proses proses produktivitas karyawan dalam suatu instansi yang dipimpin dengan gaya dan pola yang lebih elegan, tidak menganggap bawahan sebagai pengikut yang harus takut dan taat pada atasan, segan dan harus menghormati walaupun pemimpin dinilai salah dalam mengimplementasikan kebijakannya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono, S. (2014), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan juga temuan penelitian Rivai, A. (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun

temuan dari Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2018), yang memperoleh hasil kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan juga temuan dari Muljani, B. D., Alhabsji, T., & Hamid, D. (2012), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa sehingga dapat melahirkan suatu unsur semangat kerja atau motivasi dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan seorang pemimpin. menurut Indra Kharis (2015). Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka.

## **5. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $7.162 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya dengan semakin baiknya kompetensi para pegawai dalam bekerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, maka kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis keenam yang menyatakan kompetensi pegawai berpengaruh pada kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

Rahmat (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. kompetensi yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu sehingga kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jual dan hal ini teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.



Temuan ini sejalan dengan Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dan juga temuan dari Mulyasari, I. (2019). Yang memperoleh hasil kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun temuan dari Nurlindah, N., & Rahim, A. R. (2018). Yang mengatakan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap terhadap kinerja. Dan juga temuan dari Hidayat, R. (2021). Yang memperoleh hasil bahwa kompetensi Pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gultom (2019) menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Hal ini apabila terus menerus dilakukan akan berdampak pada kinerja pegawai yang meningkat. Begitupun dengan pendapat yang dikemukakan oleh Armaniah (2019), yang mengemukakan bahwa kompetensi merupakan motif seseorang yang mengharuskan mereka menggunakan kinerja utama dalam pekerjaannya. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik sehingga dalam perwujudan akan Kinerja pegawai akan membawa dampak hasil yang optimal.

## **6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $4.805 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya dengan semakin baiknya penerapan budaya organisasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang maka akan meningkatkan kinerja para pegawai. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketujuh yang menyatakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012, p.374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (Values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Budaya adalah yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu

diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi sehingga dalam pelaksanaan kerja dapat mewujudkan Kinerja yang baik.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan juga temuan dari Wardani, R. K., Mukzam, M. D., & Mayowan, Y. (2016). yang memperoleh hasil budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai.

Adapun temuan dari Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Yang mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan juga temuan dari Nurhalim, F. (2015). Yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Priansadan Garnida (2013, p.77) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota organisasi, budaya organisasi memiliki karakteristik sebagai berikut inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan resiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi, dan pola komunikasi sehingga dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam sebuah organisasi para karyawan dapat mewujudkan tujuan atau kinerja kerja yang maksimal. Begitupun dengan teori yang dikemukakan (Tika 2006, p.10). yang mana karakteristik budaya organisasi ini menjadikan organisasi berfokus kepada hasil bukan hanya pada proses, lalu sejauh

mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada individu di dalam organisasi itu, semakin baik kinerja dari sebuah organisasi tergantung pada penerapan budaya kerja pada suatu organisasi.

#### **7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $3.882 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya dengan semakin baiknya motivasi kerja yang dirasakan para pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini maka hipotesis kedelapan yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, sehingga menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja yang berdampak pada Hasil kerja atau Kinerja yang baik

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2015). yang memperoleh hasil bahwa terdapat hubungan secara signifikan antara Motivasi kerja kinerja pegawai. Demikian juga dengan temuan Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). yang memperoleh hasil Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Adapun temuan dari Hidayat, R. (2021) Yang memperoleh hasil Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan juga temuan dari Putra, Y. P. (2021). Yang memperoleh hasil motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Wilson Bangun (2012, p.312) mengemukakan bahawa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi sehingga dalam perwujudan akan tujuan atau kinerja dari organisasi yang didalamnya terumpun berbagai manusia dapat terlaksana secara baik.

## **8. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $4.130 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai artinya dengan semakin baiknya pola penerapan kepemimpinan transformasional yang terjadi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dan didukung dengan tingkat motivasi kerja para pegawai yang optimal dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan hasil ini, maka hipotesis kesembilan yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima.

Motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wibowo *et al.*, 2015). Kinerja juga diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2014). Salah satu aspek penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja atau menjaga etos kerja para karyawan

agar tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga produktifitas kerja yaitu dengan memberikan motivasi (daya pemicu) bagi para karyawan agar kegairahan bekerja para karyawan tidak menurun (Chua & Ayoko, 2019). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014). Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2011). Beberapa hasil studi terdahulu menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Bao & Nizam, 2015; Ibrahim *et al.*, 2017; Omolo, 2015).

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2013). Salah satu gaya kepemimpinan yang tampaknya menjanjikan dalam hal pengelolaan perubahan yang sedang berlangsung dalam organisasi saat ini adalah model kepemimpinan transformasional (Jyoti & Bhau, 2015). Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan

Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan secara tidak langsung. Pengaruh tidak langsung ini dapat terjadi melalui peran mediasi dari motivasi kerja, dimana karyawan akan menghasilkan kinerja yang tinggi pada perusahaannya jika memiliki motivasi kerja yang kuat dan motivasi kerja ini cenderung dirasakan karyawan karena kepemimpinan transformasional yang dirasakannya sangat mendukung pekerjaannya. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memperkaya referensi yang berkaitan dengan kinerja karyawan, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, variabel motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional merupakan variabel-variabel yang sangat penting hubungannya dengan kinerja karyawan Untuk itu manajemen perlu memperhatikan indikator-indikator dari motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja karyawan

Temuan yang dilakukan oleh Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai, dan juga temuan yang dilakukan oleh Bana, A. (2016). yang mengatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.



**9. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $2.762 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,006 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Artinya dengan semakin baiknya kompetensi pegawai yang dilakukan dalam bekerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dan didukung dengan tingkat motivasi kerja para pegawai yang optimal dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan hasil ini, maka hipotesis kesepuluh yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam memediasi Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima.

Motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang. Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya kinerja juga dapat dipengaruhi melalui hubungan tak langsung antara motivasi kerja terhadap kompetensi pegawai.

Kompetensi merupakan sesuatu keahlian yang dapat melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau peranan yang dilandasi atas kemampuan dan pengetahuan serta dibantu oleh aksi aktivitas yang dituntut oleh profesi itu (Mulia & Saputra, 2020). Kompetensi selaku keahlian seorang buat menciptakan

pada tingkatan yang menyenangkan di tempat kegiatan tercantum di antara lain keahlian seorang buat mengirim serta menerapkan penjelasan serta wawasan itu dalam suasana yang terkini serta tingkatan khasiat yang disetujui. Salah satu aspek yang berartinya dalam tingkatan kemampuan karyawan ialah dorongan kegiatan (motivasi kerja). Ada 3 bagian kunci dalam motivasi yakni upaya, tujuan instansi dan kemauan. Upaya yakni format intensitas. Bila seseorang termotivasi sampai dia akan berupaya semantap energi untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang besar akan menghasilkan keahlian yang besar (Pasaribu, 2021). Oleh karena itu diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya itu serta difokuskan pada tujuan badan. Kemauan ialah suasana dalam yang menimbulkan dorongan, dimana kemauan yang tidak tercurahkan akan menimbulkan titik berat yang mengakibatkan dorongan dari dalam diri orang. Dorongan ini menimbulkan tindakan pencarian untuk menghasilkan tujuan, spesial (Siswatiningsih *et al.*, 2019).

Kompetensi karyawan yang efektif dan efisien dapat memotivasi sesama rekan karyawan agar apat bekerja lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Meskipun pegawai tidak termotivasi oleh program pendidikan- pelatihan yang diberikan oleh organisasi, pendidikan-pelatihan pegawai tetap menjadi faktor penting yang menentukan tingkat kinerja pegawai. Jadi, organisasi tidak memberikan program pendidikan-pelatihan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, tetapi organisasi membantu karyawan meningkatkan kecerdasan dan keterampilan karyawan dalam pekerjaannya.

Temuan yang dilakukan oleh Mukhsin, M. (2023). Memperoleh hasil bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai dan juga temuan yang dilakukan oleh Masruroh, R., Komarudin, M. N., & Fatimah, E. (2023). yang memperoleh hasil bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.

**10. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah ( $3.360 > 1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,001 < 0,05$ ), maka keputusannya bahwa variabel motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai artinya dengan semakin baiknya budaya organisasi yang dirasakan pegawai dalam bekerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang dan didukung dengan tingkat motivasi kerja para pegawai yang optimal dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan hasil ini maka hipotesis kesebelas yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima.

Motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

Kinerja dapat dikatakan seperti jawaban atas keberhasilan suatu organisasi yang sudah direncanakan. Oleh sebab itu belajar bertujuan untuk menentukan itu memengaruhi dari organisasi budaya pada motivasi, maka dari

itu pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap karyawan kinerja dan untuk menentukan yang tidak langsung memengaruhi dari budaya organisasi pada karyawan pertunjukan melalui motivasi. Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, jika karyawan melihat bahwa nilai dan norma sangat penting dan berarti bagi mereka dan sistem ini sangat berharga, dengan salah satu pendukungnya karyawan melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan mendukung hasil kinerja. Salah satu bentuk budaya organisasi diantaranya keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja, pengadaan jaminan kesehatan untuk karyawan, pemberian kompensasi yang sesuai, memberikan hak serta kewajiban karyawan sesuai dengan peraturan, perjanjian kerja, dan norma yang berlaku di perusahaan<sup>4</sup> (Wicaksana, 2022). Sejalan dengan adanya perkembangan teknologi dan informasi yang semakin ketat maka sebuah perusahaan harus mampu dalam mengoptimalkan kesempatan tersebut agar bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru serta mampu beradaptasi dengan maksimal dan mampu mencapai tujuan yang strategis agar sesuai dengan harapan perusahaan (*Tecoalu et al., 2022*).

Dampak budaya organisasi sangat penting dalam hal motivasi kerja anggotanya dan dengan adanya budaya organisasi ini dapat memberikan potensi dan acuan yang dijadikan pembelajaran agar dapat memberikan pelayanan dengan kualitas yang telah ditetapkan dari perusahaan sesuai dengan budaya organisasi. Sistem budaya organisasi memiliki makna bersama yang dibentuk oleh lingkungan kerja yang juga membedakannya dari organisasi lain. Budaya

organisasi biasanya disampaikan kepada karyawan untuk dipatuhi bersama. Lalu budaya organisasi ini merupakan kewajiban yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam suatu organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai. Budaya organisasi yang kuat terlihat dari kejelasan yang tercermin dari visi dan misi organisasi, serta penerapan visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi dilaksanakan oleh seluruh karyawan (Fauzi, 2021). Sistem budaya organisasi memiliki makna bersama yang dibentuk oleh lingkungan kerja yang juga membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi biasanya disampaikan kepada karyawan untuk dipatuhi bersama. Dampak budaya organisasi sangat penting dalam hal motivasi kerja anggotanya dan dengan adanya budaya organisasi ini dapat memberikan potensi dan acuan yang dijadikan pembelajaran agar dapat memberikan pelayanan dengan kualitas yang telah ditetapkan dari perusahaan sesuai dengan budaya organisasi

Hasil penelitian memberikan kontribusi khusus terhadap kinerja karyawan. Motivasi sebagai variabel mediasi secara parsial budaya organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya keinginan untuk mencapai sukses dan melampaui standar keberhasilan yang tinggi bagi karyawan dapat mendorong semangat karyawan untuk bekerja secara maksimal. Menciptakan motivasi dapat dimulai dengan meningkatkan budaya organisasi dengan pemberian baik motivasi finansial maupun motivasi non finansial sehingga mampu menciptakan kinerja karyawan secara optimal. Kinerja karyawan akan semakin optimal dengan mampu menciptakan hubungan antar pribadi baik dengan atasan, rekan karyawan, *customer*, maupun

lingkungan sekitar. Hasil penelitian ini memberikan implikasi dalam menyusun dan mengembangkan sumber daya manusia. Manajemen Jimbaran Bay Seafood Kedonganan dapat menyusun perencanaan atau strategi dengan performa terbaik dengan memperhatikan indikator-indikator budaya organisasi dan motivasi kerja dalam penelitian ini agar dapat meningkatkan kinerja karyawan jika karyawan menerapkan budaya organisasi yang tepat maka akan mendorong motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi nantinya secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan

Temuan yang dilakukan oleh Sagita, A. A., Susilo, H., & Muhammad Cahyo, W. S. (2018). Memperoleh hasil motivasi kerja mampu memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai, dan juga temuan yang dilakukan oleh Blikololong, M. L., Niha, S. S., & Paridy, A. (2023). Memperoleh hasil motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh yang sebenarnya antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh tidak langsung. Dengan adanya penerapan budaya organisasi yang memadai atau terkondisikan dengan baik pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan akan semakin baik.