

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Distrik Navigasi Kelas II Kupang merupakan unit pelaksana teknis di bidang kenavigasian di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut. Secara administratif Distrik Navigasi Kelas II Kupang dibina oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Perhubungan Laut dan secara teknis operasional di bina oleh Direktur Kenavigasian.

4.1.2. Visi dan Misi Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Visi dan misi Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah sebagai berikut:

1. Visi :

“Terwujudnya keselamatan dan keamanan bernavigasi di wilayah kerja Distrik Navigasi Kelas II Kupang”.

2. Misi

- a. Penataan ruang dan alur pelayaran yang aman dalam bernavigasi
- b. Peningkatan keandala dan kecukupan sarana dan prasarana kenavigasian
- c. Peningkatan sumber daya manusia yang professional
- d. Dukungan teknologi yang tepat guna

4.1.3. Tugas dan Fungsi Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Distrik Navigasi Kelas II Kupang mempunyai tugas pokok melaksanakan Perencanaan, Pengoperasian, Pengadaan dan Pengawasan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran serta Kegiatan Pengamatan Laut, Survey Hidrografi, Pemantauan Alur dan Perlintasan dengan menggunakan sarana instalasi untuk kepentingan keselamatan pelayaran.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: KM 30 Tahun 2006, Distrik Navigasi Kelas II Kupang mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana dan Program Pengoperasian serta Pengawasan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, Fasilitas Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan
2. Penyusunan Rencana kebutuhan dan pelaksanaan pengadaan, penyimpanan, penyaluran dan penghapusan perlengkapan dan peralatan untuk Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, Fasilitas Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan
3. Pelaksanaan Program Pengoperasian dan Pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian dan Fasilitas Pangkalan serta Bengkel
4. Pelaksanaan Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan
5. Pelaksanaan Urusan Logistik
6. Pelaksanaan analisis dan evaluasi pengoperasian, pengawakan dan pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, Fasilitas

Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan

7. Pelaksanaan Urusan Keuangan, Kepegawaian, Ketatausahaan, Kerumahtanggaan, Hubungan Masyarakat, Pengumpulan dan Pengolahan Data, Dokumentasi serta Penyusunan Laporan.

4.1.4. Struktur Organisasi Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan RI Nomor KM. 30 Tahun 2006 tanggal 12 Juni 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Distrik Navigasi, Distrik Navigasi Kelas II Kupang terdiri dari:

1. Kepala Distrik

Tugas dan kewenangan: melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi pelaksanaan tugas bagian tata usaha, urusan operasi, serta urusan logistik

2. Kepala Bagian tata Usaha

Tugas dan kewenangan: melakukan urusan keuangan, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, hubungan masyarakat, pengumpulan dan pengolahan data, dokumentasi serta penyusunan laporan.

3. Kepala Seksi Operasi

Tugas dan kewenangan: melakukan penyusunan rencana, program, pengoperasian, pemeliharaan, pengawasan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan sarana bantu navigasi pelayaran, telekomunikasi pelayaran, kapal negara kenavigasian, fasilitas

pangkalan, bengkel, pengamatan laut, survey hidrografi, serta pemantauan alur dan perlintasan.

4. Kepala Seksi Logistik

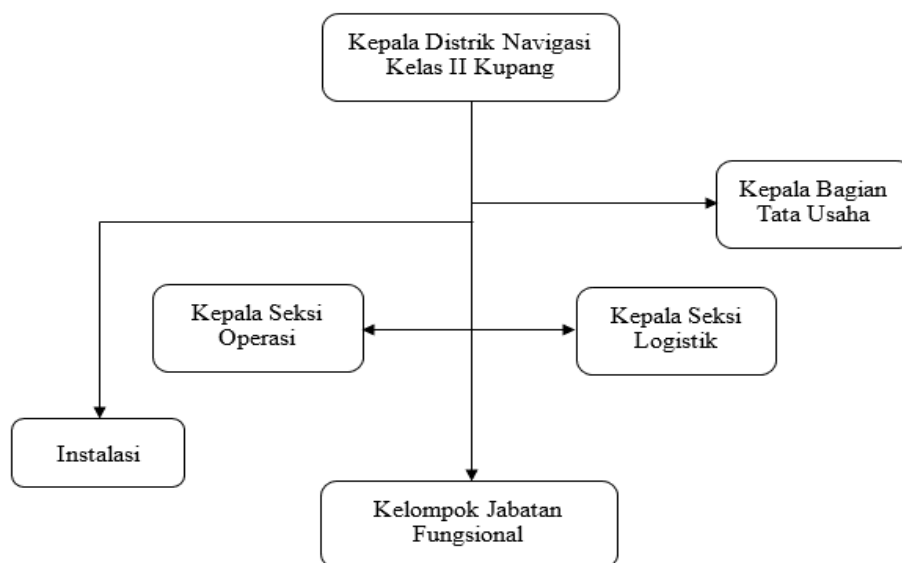
Tugas dan kewenangan: melakukan penyusunan rencana kebutuhan dan pengadaan, penyimpanan, penyaluran dan penghapusan perlengkapan dan peralatan untuk penyelenggaraan sarana bantu navigasi pelayaran, telekomunikasi pelayaran, kapal negara kenavigasian, fasilitas pangkalan, bengkel, pengamatan laut, survey hidrografi, serta pemantauan alur dan perlintasan.

5. Kelompok Jabatan Fungsional

Tugas dan kewenangan: pelaksanaan tugas sesuai dengan jenjang jabatan fungsional.

Dari uraian di atas, struktur organisasi pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Distrik Navigasi Kelas II Kupang



4.1.5. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari berbagai aspek seperti jenis kelamin, umur, dan pendidikan terakhir. Berikut adalah gambaran karakteristik responden:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut data responden pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	89	70
2	Perempuan	38	30
Jumlah		127	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.1, jumlah responden terbanyak adalah yang berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 89 orang (70%) dan responden perempuan hanya sebanyak 38 orang (30%). Responden laki-laki lebih banyak karena pekerjaan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang cenderung pada pekerjaan yang berat, seperti: pemeriksaan suku cadang Kapal Negara, pemeriksaan perlengkapan dan peralatan dermaga, pemeriksaan instalasi menara suar, serta pekerjaan lainnya.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berikut data responden pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang berdasarkan umur:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	%
1	≤ 30 Tahun	18	14
2	31-40 Tahun	51	40
3	≥ 41 Tahun	58	46
Jumlah		127	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak adalah yang berusia ≥ 41 Tahun dengan jumlah 58 orang (46%), sedangkan untuk rentang umur 31-40 Tahun berjumlah 51 orang (40%) dan jumlah responden terendah ada pada umur ≤ 30 Tahun, yaitu sebanyak 18 orang (14%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang telah memasuki usia yang matang baik dari segi pengalaman kerja, pengetahuan tugas dan kemampuan manajemen waktu kerja.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut data responden pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang berdasarkan pendidikan terakhir:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	%
1	SMA/SMK	102	80
2	Diploma	3	2
3	Sarjana (S1)	20	16
4	Pascasarjana (S2)	2	2
Jumlah		127	100

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan data pada Tabel 4.3, diketahui bahwa responden pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang mayoritas berpendidikan terakhir SMA/SMK, yaitu

berjumlah 102 orang (80%). Jumlah ini lebih banyak dari jenjang pendidikan lainnya, karena pekerjaan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang membutuhkan tenaga kerja dengan pendidikan yang spesifik seperti: SMK Nautika, SMK Pelayaran, SMK Listrik, SMK Teknik Mesin, SMK Elektronika, SMK Mesin Produksi, SMA IPA/IPS, SMK Otomotif, serta SMK Teknik Komputer.

4.2. Hasil Analisis

4.2.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan bagaimana tanggapan responden untuk masing-masing indikator dan variabel yang diteliti.

1. Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*), baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Berikut adalah hasil analisis statistik deskriptif variabel kinerja pegawai:

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Kinerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Kuantitas kerja	1	411	3,24	0,65	64,72	66,46	Cukup Baik
		2	433	3,41	0,68	68,19		
2	Kualitas kerja	3	431	3,39	0,68	67,87	66,93	Cukup Baik
		4	419	3,30	0,66	65,98		
3	Waktu kerja	5	405	3,19	0,64	63,78	64,72	Cukup Baik
		6	417	3,28	0,66	65,67		
4	Kerja sama	7	419	3,30	0,66	65,98	67,01	Cukup Baik
		8	432	3,40	0,68	68,03		
Rata-rata							66,28	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.4 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kinerja pegawai sebesar 68,44%,. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran kinerja pegawai pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

2. Variabel Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah sikap kesadaran dan kesediaan pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam mematuhi dan menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Hasil analisis statistik deskriptif variabel disiplin kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{XPs} - p$	$(\bar{XPs} - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Patuh pada jam kerja	9	428	3,37	0,67	67,40	66,38	Cukup Baik
		10	415	3,27	0,65	65,35		
2	Patuh pada prosedur kerja	11	437	3,44	0,69	68,82	70,16	Baik
		12	454	3,57	0,71	71,50		
3	Patuh pada perintah atasan	13	438	3,45	0,69	68,98	66,46	Cukup Baik
		14	406	3,20	0,64	63,94		
4	Akurat dalam bekerja	15	418	3,29	0,66	65,83	66,77	Cukup Baik
		16	430	3,39	0,68	67,72		
Rata-rata							67,44	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.5 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel disiplin kerja sebesar 67,44%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran disiplin kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

3. Variabel Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang menciptakan semangat kerja pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Hasil analisis statistik deskriptif variabel motivasi kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{XPs} - p$	$(\bar{XPs} - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Keinginan untuk berprestasi	17	423	3,33	0,67	66,61	66,61	Cukup Baik
		18	423	3,33	0,67	66,61		
2	Keinginan untuk melakukan perbaikan	19	433	3,41	0,68	68,19	67,56	Cukup Baik
		20	425	3,35	0,67	66,93		
3	Keinginan untuk melakukan perubahan	21	429	3,38	0,68	67,56	67,64	Cukup Baik
		22	430	3,39	0,68	67,72		
4	Keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja	23	420	3,31	0,66	66,14	66,77	Cukup Baik
		24	428	3,37	0,67	67,40		
5	Keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja	25	431	3,39	0,68	67,87	66,69	Cukup Baik
		26	416	3,28	0,66	65,51		
Rata-rata							67,06	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.6 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel motivasi kerja sebesar 67,06%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran motivasi kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

4. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Sikap terhadap pekerjaan	27	423	3,33	0,67	66,61	65,83	Cukup Baik
		28	413	3,25	0,65	65,04		
2	Hubungan kerja	29	422	3,32	0,66	66,46	66,14	Cukup Baik
		30	418	3,29	0,66	65,83		
3	Kondisi fisik	31	413	3,25	0,65	65,04	66,14	Cukup Baik
		32	427	3,36	0,67	67,24		
4	Finansial	33	415	3,27	0,65	65,35	66,61	Cukup Baik
		34	431	3,39	0,68	67,87		
Rata-rata							66,18	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.7 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepuasan kerja sebesar 66,18%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran kepuasan kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam mempengaruhi dan mendorong pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing. Hasil analisis statistik deskriptif variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	$\bar{X}Ps - p$	$(\bar{X}Ps - p)/5$	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	Iklim saling percaya	35	425	3,35	0,67	66,93	67,01	Cukup Baik
		36	426	3,35	0,67	67,09		
2	Penghargaan terhadap ide bawahan	37	428	3,37	0,67	67,40	67,24	Cukup Baik
		38	426	3,35	0,67	67,09		
3	Memperhitungkan perasaan bawahan	39	425	3,35	0,67	66,93	66,77	Cukup Baik
		40	423	3,33	0,67	66,61		

Lanjutan Tabel 4.8

No	Indikator	Item Pernyataan	Σ	\bar{X}_p - p	$(\bar{X}_p$ - p)/5	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
4	Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan	41	431	3,39	0,68	67,87	67,95	Cukup Baik
		42	432	3,40	0,68	68,03		
5	Perhatian pada kesejahteraan bawahan	43	425	3,35	0,67	66,93	66,77	Cukup Baik
		44	423	3,33	0,67	66,61		
6	Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan	45	422	3,32	0,66	66,46	66,69	Cukup Baik
		46	425	3,35	0,67	66,93		
7	Pengakuan atas status para bawahan	47	432	3,40	0,68	68,03	67,48	Cukup Baik
		48	425	3,35	0,67	66,93		
Rata-rata							67,13	Cukup Baik

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 2

Data pada Tabel 4.8 menunjukkan rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepemimpinan sebesar 67,13%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran kepemimpinan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

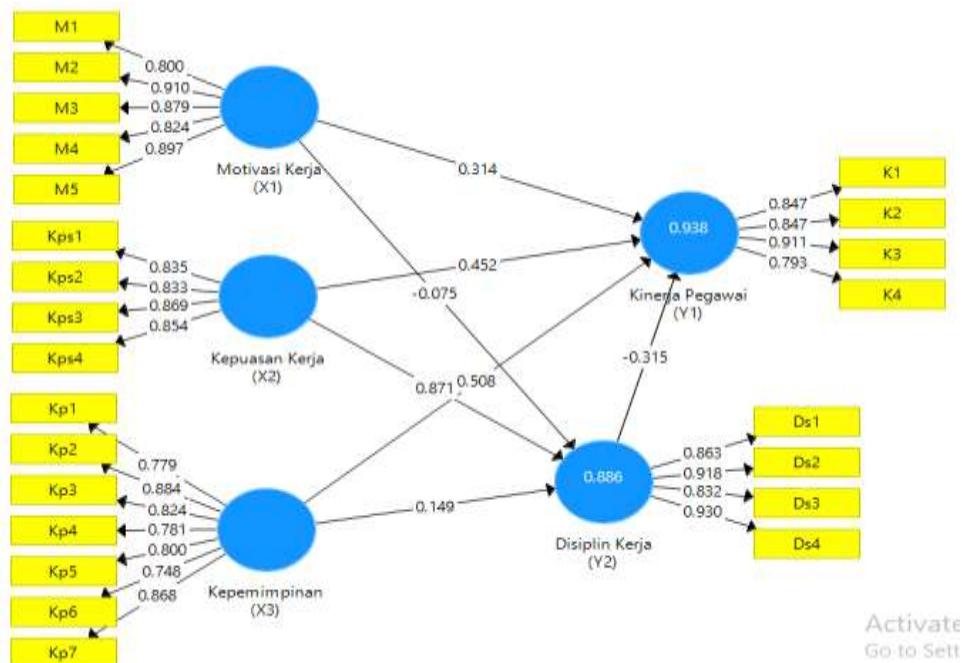
4.2.2. Analisis Statistik Inferensial

Teknik analisis yang digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS), yang dioperasikan melalui program SmartPLS versi 3.0. Berikut adalah hasil analisis statistik inferensial.

4.2.2.1. Pengujian *Outer Model*

Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Hasil uji *outer model* dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.2
Hasil Uji Outer Model



Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 3

Uji yang dilakukan pada outer model adalah meliputi: *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan Gambar 4.2, hasil uji dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. ***Convergent Validity***

Nilai *Convergent Validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. *Convergent Validity* digunakan untuk mengetahui validitas tiap indikator dalam penelitian ini. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka 0,7 atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai *loading factor*.

Tabel 4.9
Nilai *Convergent Validity*

No	Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>
1	Kinerja	Kuantitas kerja	0,847
		Kualitas kerja	0,847
		Waktu kerja	0,911
		Kerja sama	0,793
2	Disiplin Kerja	Patuh pada jam kerja	0,863
		Patuh pada prosedur kerja	0,918
		Patuh pada perintah atasan	0,832
		Akurat dalam bekerja	0,930
3	Motivasi Kerja	Keinginan untuk berprestasi	0,800
		Keinginan untuk melakukan perbaikan	0,910
		Keinginan untuk melakukan perubahan	0,879
		Keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja	0,824
		Keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja	0,897
4	Kepuasan Kerja	Sikap terhadap pekerjaan	0,835
		Hubungan kerja	0,833
		Kondisi fisik	0,869
		Finansial	0,854
5	Kepemimpinan	Iklm saling percaya	0,779
		Penghargaan terhadap ide bawahan	0,884
		Memperhitungkan perasaan bawahan	0,824
		Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan	0,781
		Perhatian pada kesejahteraan bawahan	0,800
		Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan	0,748
		Pengakuan atas status para bawahan	0,868

Sumber: Hasil Olah Data, Lampiran 3

Dari data pada Tabel 4.9, diketahui bahwa nilai *outer loading* tiap indikator dari variabel kinerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan memperoleh nilai $\geq 0,6$. Dengan hasil ini, maka seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid layak untuk digunakan.

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* digunakan 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 dengan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain maka dapat dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas yang tinggi. Standar nilai AVE adalah $>0,5$.

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Nilai *Average Variance Extracted*

No	Variabel	Nilai AVE
1	Kinerja Pegawai	0,724
2	Disiplin Kerja	0,786
3	Motivasi Kerja	0,745
4	Kepuasan Kerja	0,719
5	Kepemimpinan	0,661

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 3

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.10, diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari tiap variabel berada pada nilai di atas 0,5. Dengan demikian, masing-masing konstruk dalam penelitian ini tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan.

c. *Composite Reliability*

Untuk menguji konstruk yang diteliti juga dilakukan dengan uji *composite reliability*. Uji ini untuk mengukur *internal consistency* dan nilainya $\geq 0,60$. Nilai *composite reliability* tiap variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Nilai *Composite Reliability*

No	Variabel	Nilai CR
1	Kinerja Pegawai	0,913
2	Disiplin Kerja	0,936
3	Motivasi Kerja	0,936
4	Kepuasan Kerja	0,911
5	Kepemimpinan	0,932

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 3

Data pada Tabel 4.11, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* variabel kinerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan $\geq 0,6$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

d. ***Cronbach's Alpha***

Uji reliabilitas juga dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* tiap variabel. Nilai yang diharapkan adalah $\geq 0,6$ untuk semua konstruk. Hasil *outer PLS* untuk nilai *cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Nilai *Cronbach's Alpha*

No	Variabel	Nilai CA
1	Kinerja Pegawai	0,872
2	Disiplin Kerja	0,909
3	Motivasi Kerja	0,914
4	Kepuasan Kerja	0,869
5	Kepemimpinan	0,914

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 3

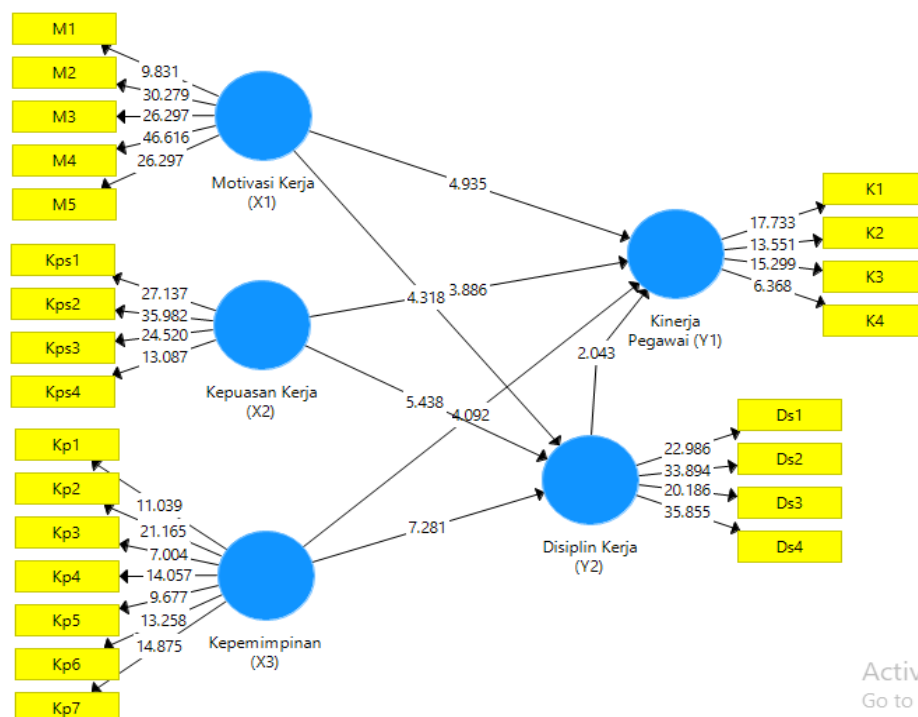
Berdasarkan nilai *cronbach's alpha* pada Tabel 4.12, diketahui bahwa nilai yang diperoleh tiap variabel $\geq 0,60$. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* yang baik karena telah memenuhi syarat.

4.2.2.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan nilai koefisien *path* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Adapun model struktural penelitian berdasarkan hasil uji bootstrapping dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.3
Hasil Uji *Inner Model*



Sumber: Hasil olah data, Lampiran 4

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai *p values* antara variabel independen ke variable dependen dalam tabel berikut:

Tabel 4.13
Koefesien Jalur (*Path Coefficient*)

No	Variabel	Nilai t	Nilai Sig.
1	Disiplin Kerja terhadap Kinerja	2,042	0,042
2	Motivasi Kerja terhadap Kinerja	4,935	0,000
3	Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	3,886	0,000
4	Kepemimpinan terhadap Kinerja	4,092	0,000
5	Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja	4,318	0,000
6	Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja	5,438	0,000
7	Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja	7,281	0,000
8	Motivasi kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja	0,291	0,771
9	Kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja	0,855	0,393
10	Kepemimpinan terhadap kinerja melalui disiplin kerja	2,945	0,003

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 4

Nilai signifikan dalam penelitian ini adalah $<0,05$ dan nilai t tabel 1,65744.

Hasil yang diperoleh pada Tabel 4.13, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 2,042 $>1,65744$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,046 $<0,05$. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika disiplin kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kedua, diterima.

2. Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 4,935 $>1,65744$ dengan nilai signifikansi 0,000 $<0,05$. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika motivasi kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis ketiga, diterima.

3. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 3,886 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepuasan kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis keempat, diterima.

4. Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 4,092 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kelima, diterima.

5. Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 4,318 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika motivasi

kerja ASN semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis keenam, diterima.

6. Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 5,438 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepuasan kerja ASN semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis ketujuh, diterima.

7. Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 7,281 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepemimpinan semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kedelapan, diterima.

8. Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 0,291 <1,65744 dengan nilai signifikansi 0,771 >0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, meningkat atau tidaknya disiplin kerja, tidak turut mempengaruhi

motivasi kerja terhadap kinerja. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kesembilan, ditolak.

9. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 0,855 <1,65744 dengan nilai signifikansi 0,393 >0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, meningkat atau tidaknya disiplin kerja, tidak turut mempengaruhi kepuasan kerja terhadap kinerja. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kesepuluh, ditolak.

10. Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 2,945 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,003 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel disiplin kerja memoderasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika jika kepemimpinan dan disiplin kerja semakin baik, maka akan semakin meningkatkan kinerja. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kesebelas, diterima

4.2.3. Nilai *R Square* (R^2)

Nilai *R Square* (R^2) menunjukkan tingkat determinasi variabel bebas terhadap terikat. Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah kinerja dan disiplin kerja. Nilai *R square* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Nilai R Square

No	Variabel	R Square
1	Kinerja	0,938
2	Disiplin Kerja	0,886

Sumber: Hasil olah data, Lampiran 8

Berdasarkan nilai *R square* pada Tabel 4.14, dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien determinasi variabel kinerja sebesar 0,938 dan variabel disiplin kerja 0,886. Nilai ini menerangkan bahwa:

1. Kontribusi variabel disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah sebesar 93,8% sedangkan sisanya 6,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.
2. Kontribusi variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap variabel disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah sebesar 88,6% sedangkan sisanya 11,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel berada dalam kategori “cukup baik”. Hasil analisis statistik inferensial menggunakan *SmartPLS* menunjukkan bahwa variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Setelah analisis tersebut dilakukan, maka akan dibahas dengan mengacu pada permasalahan, teori, dan penelitian terdahulu. Berikut adalah pembahasan hasil penelitian ini:

4.3.1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

1. Variabel Kinerja

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output), baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah berdasarkan teori Mathis dan Jackson dalam Sudaryo (2018: 205) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa indikator kualitas kerja memperoleh nilai capaian 66,46, kuantitas kerja 66,93, waktu kerja 64,72 dan kerja sama 67,01. Dengan demikian, rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kinerja pegawai sebesar 66,28%. Angka ini berada pada rentang nilai cukup baik. Dengan hasil ini, maka kinerja pegawai pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Capaian ini dapat disebabkan karena adanya tanggapan responden bahwa hasil kerja yang dikerjakan belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan, sehingga responden cenderung mengisi kuesioner pada skor “3” yaitu cukup setuju dengan pernyataan pada kuesioner yang dibagikan.

Capaian cukup baik pada indikator kuantitas kerja menunjukkan bahwa terdapat pekerjaan yang hasilnya belum sesuai dengan jumlah target yang ditetapkan. Kegiatan penyusunan laporan jurnal, keandalan SBNP, pemakaian BBM/risalah teknik pada instalasi menara suar mencapai 92%, dimana target 12

jurnal, yang tercapai adalah 11 jurnal. Belum tercapainya target ini karena dalam penyusunan jurnal, ASN cenderung tidak langsung menyusun jurnal setiap bulan. Seharusnya, jurnal ini disusun setiap bulan, namun jika pimpinan tidak mengingatkan tentang jurnal tersebut, ASN belum mengerjakannya. Demikian juga pada kegiatan penyusunan bahan penghapusan perlengkapan dan peralatan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran, Kapal Negara, Pengamatan Laut, Dermaga dan Survey Hidrografi barang yang sudah tidak ada nilai jual harusnya dikerjakan sebanyak 24 laporan, namun hanya terselesaikan sebanyak 18 laporan. Sedangkan 6 laporan lainnya, baru diselesaikan pada pertengahan Tahun 2019, setelah diberikan peringatan oleh pimpinan.

Masih berkaitan dengan indikator kuantitas kerja, capaian target kegiatan penginputan data suku cadang kapal negara hasil pengadaan dan hibah adalah 79%. Hal ini disebabkan karena petugas penginputan data hanya 1 orang, sehingga jika ASN tersebut tidak masuk kantor atau ijin saat jam kerja, maka pekerjaan tersebut juga akan tertunda. Permasalahan lainnya adalah, ASN tersebut belum memiliki motivasi kerja yang baik, sehingga jika terdapat data yang belum lengkap, ASN tersebut tidak berinisiatif untuk aktif meminta data pada Bagian Operasional dan hanya menunggu hingga data tersebut dilengkapi. Selanjutnya, kegiatan kodefikasi pada masing-masing barang yang ada di gudang, hanya mencapai 88%. Penyebab tidak tercapainya target ini karena ASN melakukan kodefikasi jika pimpinan telah meminta data tersebut atau jika akan dilakukan pemeriksaan oleh pimpinan Distrik Navigasi Kelas II Kupang dan pemeriksa dari

Dirjen Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan. Sedangkan jika tidak dilakukan pemeriksaan, maka ASN tidak melakukan kegiatan tersebut.

Kegiatan pengawasan barang persediaan yang berada di gudang hanya terlaksana 83%. Pengawasan ini biasanya dilakukan oleh ASN Bagian Operasional dan Kepala Kantor. Namun, karena faktor kesibukan maka pimpinan tidak dapat terus menerus melakukan pengawasan dan hanya memantau dari hasil laporan Bagian operasional. Sehingga, pengawasan akan dilakukan jika pimpinan telah menanyakan sejauhmana pelaksanaan pengawasan atau meminta data data barang persediaan gudang.

Selanjutnya, kegiatan pekerjaan evaluasi rencana pengadaan barang / Jasa untuk Pengamatan Laut, SBNP, Kapal Negara, Bengkel, Telkompel hanya terlaksana 75%. Penyebab dari tidak tercapainya kegiatan ini adalah kesibukan dari pimpinan, sehingga kegiatan evaluasi tidak dapat dilakukan secara teratur dan menunggu waktu dari pimpinan. Untuk kegiatan pengambilan data sekunder peta laut, capaiannya adalah 2 kali dari target 3 kali pendataan. Hal ini disebabkan ASN yang bertugas melakukan pendataan juga melakukan pekerjaan lainnya. Sehingga jika diminta melakukan pendataan, ASN tersebut beralasan masih sibuk dengan pekerjaan lain, misalnya pemeriksaan data hidografi.

Selanjutnya, kegiatan penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (PPKP) ASN pencapaiannya hanya sebesar 51%. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan ini adalah kegiatan dengan realisasi terendah. Capaian terendah ini, karena ASN baru akan menyusun SKP dan PPKP

jika dibutuhkan, misalnya untuk kelengkapan administrasi kenaikan pangkat, ujian dinas, kenaikan berkala, dll.

Capaian cukup baik pada indikator kualitas kerja, menunjukkan bahwa hasil kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang belum sesuai kualitas yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan hasil pengamatan tanggal 4-6 November 2019, dimana hasil pekerjaan ASN masih dikoreksi oleh pimpinan. Terdapat surat kedinasan yang dikerjakan, hanya dikoreksi 1 kali oleh pimpinan, namun dikoreksi antara 3-4 kali. Hal ini karena pekerjaan ASN tersebut masih terdapat kesalahan atau belum sesuai dengan kualitas yang diharapkan pimpinan.

Indikator waktu kerja juga memperoleh capaian cukup baik. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang belum bijak dalam menggunakan waktu kerja. Berdasarkan pengamatan tanggal 4-6 November 2019, peneliti melihat bahwa terdapat 6 orang pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk aktifitas lain, bermain *game online*. Selain itu, terdapat 4 orang pegawai yang ijin saat jam kerja, sehingga pekerjaan menjadi tertunda.

Indikator selanjutnya yang berada pada kategori cukup baik adalah kerja sama. Hal ini sesuai dengan fenomena yang terjadi pada lingkungan kerja Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 orang staf Bagian Tata Usaha, diperoleh informasi bahwa semangat kerja sama belum baik. Misalnya, dalam penyusunan analisis jabatan, maka Bagian Tata Usaha akan membutuhkan data dari tiap bagian dan seluruh ASN. Namun, data yang dibutuhkan tidak langsung diberikan dan masih membutuhkan waktu yang lama

sekitar 1-2 bulan. Sedangkan, Bagian Tata Usaha membutuhkan kerjasama dari berbagai bagian agar dapat menyampaikan pekerjaan tersebut ke pihak Kementerian. Selain itu, masih kurangnya semangat untuk bekerja sama jika suatu bagian sedang memiliki beban kerja yang banyak. ASN lain tidak membantu, dengan alasan bahwa pekerjaan tersebut bukan merupakan keahlian atau tanggung jawab mereka.

2. Variabel Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah sikap kesadaran dan kesediaan ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam mematuhi dan menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Indikator disiplin kerja dalam penelitian ini adalah berdasarkan pendapat Hasibuan (2016: 193), yaitu: patuh pada jam kerja, patuh pada prosedur kerja, patuh pada perintah atasan, dan akurat dalam bekerja.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa capaian nilai indikator patuh pada jam kerja 66,38 (cukup baik), patuh pada prosedur kerja 70,16 (baik), patuh pada perintah atasan 66,46 (cukup baik), dan akurat dalam bekerja 66,77 (cukup baik). Dengan demikian, rata-rata angka persepsi responden untuk variabel disiplin kerja sebesar 67,44%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran disiplin kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Hasil ini sesuai dengan permasalahan disiplin kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Dalam hal patuh pada jam kerja, masih belum baik. Berdasarkan data rekapitulasi absen ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang Tahun 2018, diketahui bahwa sepanjang Januari s/d Desember 2018, terdapat ASN yang

melanggar disiplin kehadiran. Untuk masalah keterlambatan, jumlah terbanyak adalah pada bulan Desember yaitu sebanyak 19 orang atau 14,96%. Untuk masalah tidak masuk kantor tanpa ijin, jumlah terbanyak adalah pada bulan Desember, dengan jumlah 8 orang atau 6,30%. Demikian juga untuk masalah pulang lebih awal, paling banyak pada bulan Desember, yaitu sebanyak 25 orang atau 19,69%. Rata-rata ASN yang terlambat adalah 1-2 kasus per hari kerja, tidak masuk kantor tanpa ijin rata-rata 1 kasus dalam 3 hari kerja dan pulang lebih awal rata-rata 1-3 kasus per 1 hari kerja. Jumlah rata-rata ini dihitung berdasarkan jumlah hari kerja +/- 211 hari dalam 1 tahun.

Capaian nilai indikator patuh pada jam kerja adalah capaian yang terendah, yaitu sebesar 66,38. Hal ini sesuai dengan hasil pengamatan selama 5 hari kerja. Dari tanggal 5-9 Agustus 2019, terdapat 5 orang ASN yang datang kantor terlambat, 2 orang tidak masuk kantor tanpa ijin dan 10 orang pulang lebih awal. Dalam hal penggunaan waktu kerja juga masih terdapat masalah. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, terkait pemanfaatan waktu kerja yang optimal, menunjukkan bahwa belum semua ASN memanfaatkan secara efektif waktu kerja. Hal ini terlihat dari yang dilakukan oleh ASN pada saat jam kerja yang melakukan aktivitas lain seperti bermain *game online*. Hal ini mengakibatkan pekerjaan baru dilaksanakan pada pukul 10.00-11.00.

Selain pengamatan, berdasarkan wawancara dengan Kepala Seksi Logistik pada tanggal 18 September 2019 diketahui bahwa terdapat ASN yang tidak menggunakan jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, namun menggunakan waktu kerja untuk hal lain yang tidak berhubungan dengan

penyelesaian tugas, antara lain: saat datang ke kantor, ASN tidak langsung bekerja namun masih bercerita antara 1-2 jam. Selain itu, terdapat juga ASN yang datang awal atau tidak terlambat, namun saat bekerja tidak bekerja dengan tekun sehingga pekerjaan lama diselesaikan.

Capaian nilai “baik” pada indikator patuh pada prosedur kerja, sejalan dengan hasil wawancara. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Logistik pada tanggal 10 Oktober 2019, diperoleh informasi bahwa dalam hal prosedur kerja, ASN telah memahami dan mematuinya dengan baik.

Capaian nilai “cukup baik” pada indikator patuh pada perintah atasan, sesuai dengan hasil wawancara, dimana menurut Kepala Seksi Logistik, ASN masih kurang baik dalam mematuhi perintah pimpinan. Jika diberikan pekerjaan atau tugas, ASN tidak langsung mengerjakan dan masih menunda pekerjaan tersebut.

Berkaitan dengan indikator akurat dalam bekerja, capaian cukup baik disebabkan pekerjaan yang dihasilkan juga masih belum akurat sehingga masih sering ada koreksi dari pimpinan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Logistik, diperoleh hasil wawancara bahwa masih terdapat koreksi pada hasil kerja ASN, antara lain koreksi pada hasil pengetikan dan koreksi pada jumlah data yang disajikan. Misalnya, dalam penyusunan data suku cadang kapal negara untuk diinput ke sistem, masih terdapat kesalahan sehingga perlu dilakukan pemeriksaan data lebih dari 1 kali. Atau pada kegiatan inventarisasi kebutuhan barang operasional kenavigasian, ASN yang bertugas melakukan

inventarisasi, melakukan kekeliruan pada pemberian kode barang sehingga diperlukan waktu lagi untuk memeriksa secara benar dan tepat.

Menurut Sutrisno (2016: 87), bahwa disiplin kerja dalam organisasi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Untuk itu, disiplin yang tinggi merupakan salah satu unsur yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam menunjang keberhasilan dalam pekerjaannya. Di samping memiliki pengetahuan yang luas, juga dibutuhkan keterampilan yang tinggi di bidangnya dan kemampuan yang memadai. Hal ini berarti pula bahwa setiap pegawai harus menyadari akan tugas dan tanggungjawabnya, diikuti dengan semangat dan moral kerja yang tinggi. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat.

3. Variabel Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang menciptakan semangat kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Indikator yang digunakan adalah menurut pendapat Fuad dan Ahmad (2009: 156) yaitu: keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk melakukan perbaikan, keinginan untuk melakukan perubahan, keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja, dan keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa capaian nilai indikator keinginan untuk berprestasi 66,51 (cukup baik),

keinginan untuk melakukan perbaikan 67,56 (cukup baik), keinginan untuk melakukan perubahan 67,64 (cukup baik), keinginan untuk senantiasa untuk meningkatkan kemampuan kerja 66,77 (cukup baik), dan keinginan untuk meningkatkan pengetahuan kerja 66,69 (cukup baik). Dengan demikian, rata-rata angka persepsi responden untuk variabel motivasi kerja sebesar 67,06%. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran motivasi kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Capaian “cukup baik” ini menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan pada motivasi kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Berdasarkan wawancara dengan 4 orang staf pada tanggal 8 Juli 2019, mereka menyatakan bahwa jika pimpinan tidak mengawasi maka mereka akan lebih santai dalam bekerja. Selain itu, jika pimpinan tidak berada di kantor, mereka dapat ijin saat jam kerja sehingga pekerjaan yang harusnya diselesaikan menjadi tertunda dan akan diselesaikan jika sudah ditanyakan atau diminta oleh pimpinan.

Motivasi kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang dapat dilihat dari ketaatan melakukan tugasnya. Masih terdapat pegawai yang bila diberikan tugas tidak melaksanakannya. Mereka cenderung untuk tidak berada di kantor sehingga tugas tersebut dialihkan kepada ASN lain yang ada di kantor. Akibatnya penyelesaian tugas tidak tepat waktu. Misalnya, terdapat pegawai yang ditugaskan untuk melakukan pendataan terkait kebutuhan pembangunan dan pemeliharaan alur pelayaran, namun ASN tersebut tidak langsung melaksanakannya sehingga tugas yang dapat diselesaikan dalam 2-3 hari justru diselesaikan lebih dari 5 hari kerja.

Dalam kaitan dengan faktor motivasi kerja, menurut pendapat Fuad dan Ahmad (2009: 156), salah satu ciri pegawai yang termotivasi kerja secara baik adalah yang memiliki dan menunjukkan keinginan untuk senantiasa meningkatkan kemampuan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Logistik dan Kepala Seksi Operasi pada tanggal 29 Juli 2019, para kepala seksi ini mengemukakan bahwa terdapat ASN yang merasa nyaman bekerja tanpa ingin mengembangkan kemampuan kerjanya. Misalnya, pegawai yang tidak dapat mengoperasikan komputer, saat diberikan kesempatan untuk belajar cara bekerja dengan komputer, mereka enggan untuk berlatih.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara pada 8 Juli 2019 dengan 6 orang pegawai yang belum dapat mengoperasikan komputer. Mereka beralasan bahwa tidak ingin belajar komputer, karena jika sudah memahami cara bekerja menggunakan komputer maka nanti akan diberikan tugas yang banyak. ASN merasa bahwa kemampuan yang saat ini dimiliki sudah cukup, sehingga tidak perlu mengikuti pelatihan atau kursus komputer.

Afandi (2018: 23) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari seseorang atau individu yang akan mendorong untuk melakukan aktivitas tertentu dengan kerelaan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas tersebut adalah hasil yang baik dan berkualitas. Untuk itu, dibutuhkan motivasi kerja yang baik agar pegawai melakukan pekerjaan dengan cepat dan bertanggungjawab. ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang masih perlu ditingkatkan ke predikat “baik” atau “sangat baik”, karena kemajuan Distrik

Navigasi Kelas II Kupang tidak hanya membutuhkan jumlah sumber daya yang cukup, namun juga dukungan ASN dengan motivasi kerja yang baik.

4. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Indikator yang digunakan adalah berdasarkan pendapat Sutrisno (2016: 80), yaitu: sikap terhadap pekerjaan, hubungan kerja, kondisi fisik dan finansial.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa capaian nilai indikator sikap terhadap pekerjaan 65,83 (cukup baik), hubungan kerja 66,14 (cukup baik), kondisi fisik 66,14 (cukup baik) dan finansial 66,61 (cukup baik). Dengan demikian, rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepuasan kerja sebesar 66,18. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran kepuasan kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Capaian “cukup baik” ini menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan pada kepuasan kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Dalam hal sikap terhadap pekerjaan, ASN merasa kurang nyaman dengan situasi kerja karena adanya ketidakpuasan ASN terhadap beberapa keputusan organisasi. Menurut mereka, penegakan disiplin masih belum merata ke seluruh ASN yang tidak disiplin. Terdapat ASN yang dekat dengan pimpinan, sehingga jika yang bersangkutan terlambat atau ijin pulang lebih awal, tidak diberikan teguran oleh pimpinan.

Capaian cukup baik pada indikator hubungan kerja karena terdapat rasa tidak suka kepada ASN tertentu. Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 (tiga) orang staf ASN, diketahui bahwa ada rasa tidak senang kepada ASN yang dekat dengan pimpinan karena diberikan kepercayaan lebih oleh pimpinan. Selain itu, hubungan kerja juga belum baik karena masih kurangnya kemauan untuk mengakui keberhasilan teman kerja. Berdasarkan pengamatan, jika terdapat ASN yang bekerja dengan baik, justru dipandang oleh ASN lain bahwa hal tersebut hanya untuk dipuji oleh pimpinan. Dengan kata lain, terdapat rasa cemburu kepada ASN yang mendapat pujian atau hasil kerja baik.

Dalam hal indikator kondisi fisik, capaian nilai cukup baik disebabkan ASN berpendapat bahwa masih terdapat ruang kerja yang belum nyaman. Berdasarkan hasil wawancara dengan 4 orang ASN, mereka berpendapat bahwa terdapat ruang kerja yang tidak memiliki pendingin ruangan (AC) yaitu pada ruang kerja staf dan AC hanya pada ruang pimpinan. Hal ini dikonfirmasi dengan Kepala Bagian Logistik, dan beliau menyampaikan bahwa untuk sementara ruang kerja staf hanya diberikan kipas angin, sedangkan suasana kerja di wilayah Bolok yang cenderung panas sehingga dapat menyebabkan rasa kurang nyaman bagi staf.

Berkaitan dengan indikator finansial adalah tidak meratanya pembagian perjalanan dinas serta pembayaran honor lembur. Ada juga ASN yang tidak disiplin, namun masih diberikan perjalanan dinas serta tidak dikenakan sanksi pemotongan tunjangan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan 4 orang staf pada tanggal 10 Juli 2019, diperoleh informasi bahwa sanksi pemotongan

tunjangan kinerja tidak diberlakukan secara merata. Misalnya, ASN yang dekat dengan pimpinan akan diatur dan laporan daftar hadirnya baik sehingga tidak dikenakan sanksi.

Permasalahan yang telah diuraikan menunjukkan bahwa terdapat keragaman penyebab ketidakpuasan kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2016: 75) bahwa kepuasan kerja setiap individu karyawan/pegawai memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda. Misalnya ada pegawai yang merasa tidak puas karena masalah gaji/honor, namun ada pegawai lain yang merasa tidak puas karena faktor lingkungan kerjanya.

Handoko dalam Sutrisno (2016: 74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang, dibutuhkan pegawai yang memiliki rasa senang atau bangga atas pekerjaan yang dilakukan, sehingga akan tercermin pada pelaksanaan tugas secara baik dan profesional.

5. Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan Distrik Navigasi Kelas II Kupang dalam mempengaruhi dan mendorong ASN dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut pendapat Siagian (2010: 121), yaitu: iklim saling percaya, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan

perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, perhatian pada kesejahteraan bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan, dan pengakuan atas status para bawahan.

Hasil analisis statistik deskriptif variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa capaian nilai indikator iklim saling percaya 67,01, penghargaan terhadap ide bawahan 67,24, memperhitungkan perasaan para bawahan 66,77, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan 67,95, perhatian pada kesejahteraan bawahan 66,77, memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan 66,69, dan pengakuan atas status para bawahan 67,48. Dengan demikian, rata-rata angka persepsi responden untuk variabel kepemimpinan sebesar 67,13. Angka ini menunjukkan bahwa gambaran kepemimpinan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang adalah cukup baik. Dengan hasil ini, maka hipotesis pertama diterima.

Hasil ini sesuai dengan gambaran permasalahan kepemimpinan pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Berkaitan dengan indikator iklim saling percaya, pimpinan belum menunjukkan kepercayaan kepada seluruh ASN. Berdasarkan hasil wawancara dengan 2 orang staf pada tanggal 15 Juli 2019, diperoleh informasi bahwa terdapat perbedaan perlakuan pimpinan terhadap ASN. Misalnya, pimpinan memberikan tugas atau kepercayaan hanya kepada ASN tertentu yang memiliki kedekatan sehingga jika ASN tersebut tidak masuk kantor, maka pekerjaan menjadi terhambat. Hal ini menyebabkan ASN lainnya merasa tidak diperhatikan dan dipercaya oleh pimpinan. Padahal mereka merasa bahwa semua ASN memiliki kemampuan dalam bekerja.

Pada indikator penghargaan terhadap ide bawahan, dari hasil wawancara dengan 2 (dua) orang ASN diperoleh gambaran bahwa pimpinan cenderung mengambil keputusan sendiri dan tidak melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya dalam pemecahan masalah pekerjaan, pimpinan hanya melibatkan pegawai tertentu yang dipercaya. Sedangkan, ASN lainnya tidak dilibatkan.

Pada indikator memperhitungkan perasaan bawahan, ASN berpendapat bahwa perlakuan pimpinan yang mengistimewakan ASN tertentu, menciptakan rasa kurang nyaman antara sesama ASN serta dinilai tidak memperhitungkan perasaan ASN lain. Hukuman disiplin yang tidak diberikan kepada ASN yang indisipliner, menyebabkan ASN lain yang disiplin merasa tidak dihargai oleh pimpinan. Pada tanggal 16 Juli 2019, peneliti melakukan pengamatan dan terlihat bahwa pimpinan telah memberi arahan kepada ASN untuk berlaku disiplin dalam bekerja. Namun arahan tersebut tidak ditindaklanjuti dengan ketegasan seperti memberi surat teguran atau sanksi. Hal ini mengakibatkan ASN terus menerus tidak disiplin dalam bekerja.

Pada indikator perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, berdasarkan pengamatan, peneliti melihat bahwa ruang kerja staf tidak diberikan pendingin ruangan sehingga jika cuaca panas maka ASN merasa kurang nyaman saat bekerja. Hal ini berbanding kauh dengan ruang kerja pimpinan yang dilengkapi fasilitas pendingin ruangan, kulkas, dan televisi.

Dalam hal indikator perhatian pada kesejahteraan bawahan, pimpinan belum memberlakukan pemberian perjalanan dinas secara merata dan transparan.

Menurut 3 (tiga) orang ASN yang diwawancarai oleh peneliti, mereka mengemukakan bahwa terdapat ASN yang diberikan perjalanan dinas berulang kali, namun terdapat juga ASN yang sulit diberikan perjalanan dinas. Perjalanan dinas yang diberikan tentu akan memberikan rasa penghargaan atas hasil kerja ASN serta dapat memperoleh pendapatan tambahan dari perjalanan dinas tersebut. Selain itu, pembayaran honor lembur juga biasanya mengalami keterlambatan hingga 1-2 minggu. Keterlambatan ini karena pimpinan terkesan lambat dalam memproses pencairan pembayaran honor lembur.

Untuk indikator memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan, 5 (lima) orang ASN yang diwawancarai mengemukakan bahwa pemberian perjalanan dinas yang tidak merata, tidak diberikannya sanksi pada ASN yang indisipliner, kurangnya transparansi pengelolaan keuangan, ruang kerja staf yang kurang nyaman, menunjukkan bahwa pimpinan belum sepenuhnya memperhatikan dan mengupayakan agar tercipta kepuasan kerja ASN.

Dalam hal indikator pengakuan atas status para bawahan, 4 (orang) pegawai yang diwawancarai mengemukakan bahwa pimpinan menerima hasil kerja ASN namun enggan untuk memuji jika ASN memberikan hasil kerja yang baik. Selain itu, ASN yang masih berstatus honorer berpendapat bahwa pimpinan belum memperjuangkan nasib mereka untuk menjadi ASN.

Sudaryo (2018: 146) mengemukakan bahwa pimpinan merupakan sosok atau figur sentral yang dapat mempersatukan kelompok-kelompok dalam organisasi untuk dapat saling berinteraksi dan bekerjasama untuk pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik, akan dengan mudah

mengkolaborasikan keunggulan setiap sumber daya dalam organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Demikian juga dengan Distrik Navigasi Kelas II Kupang, tentunya membutuhkan kepemimpinan yang mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, relasi yang baik dengan pegawai, serta memperhatikan kepuasan kerja para ASN di organisasi tersebut.

4.3.2. Hasil Analisis Statistik Inferensial

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 2,042 >1,65744 dengan nilai signifikansi sebesar 0,046 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika disiplin kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman (2015) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Banjar” yang memperoleh hasil: disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Banjar. Demikian juga dengan hasil penelitian dari Dewi (2017) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin

Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Kota Bekasi Jawa Barat”. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Bekasi Jawa Barat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Yukl (2008: 98) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus. Dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus. Disiplin harus ditegakkan baik dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuan. Simamora dalam Sutrisno (2016: 91) mengatakan bahwa kunci keberhasilan perusahaan mencapai tujuan adalah disiplin. Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Demikian juga dengan pendapat Sukarno dalam Sutrisno (2016: 95) bahwa disiplin kerja memiliki peran yang dominan dan krusial atau penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Untuk itu, disiplin kerja yang baik perlu ditanamkan dalam diri tiap pegawai/karyawan karena hal ini berkaitan dengan wujud tanggung jawab para karyawan terhadap kewajiban atau pekerjaan yang diembannya. Dengan demikian, disiplin kerja diperlukan untuk mewujudkan kinerja pegawai yang baik.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 4,935 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika motivasi kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis ketiga yang menyatakan “Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rakasiwi (2014) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar)” yang memperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar. Demikian juga dengan hasil penelitian dari Dewi (2017) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Kota Bekasi Jawa Barat”. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Bekasi Jawa Barat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Sutrisno (2016: 151), bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah tingkat motivasi kerja, yang nanti membantu prestasi organisasi secara keseluruhan. Hal

ini juga sejalan dengan pendapat Kasmir (2016: 191) yang menyatakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Demikian halnya juga dengan pendapat dari Widodo (2015: 186) bahwa motivasi kerja turut mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Jones dalam Sutrisno (2016: 110) berpendapat bahwa motivasi kerja berkaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan. Dengan demikian, motivasi kerja diperlukan untuk menjaga tiap pegawai agar berada dalam arah kerja yang baik sesuai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang baik dan tinggi akan mendorong pegawai untuk berupaya sebaik mungkin dalam menjalankan pekerjaannya dan mendukung proses pencapaian target organisasi.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 3,886 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepuasan kerja ASN semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis keempat yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Rakasiwi (2014) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap

Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar)”, dimana hasilnya menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Sulaeman (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Banjar” dan hasilnya adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kota Banjar.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Sutrisno (2016: 88), bahwa pemenuhan kebutuhan kepuasan kerja bagi karyawan perlu mendapat perhatian dan harus dilakukan oleh manajemen perusahaan. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan yang dapat merugikan karyawan yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan. Dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain: dampak terhadap produktivitas, dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja, serta dampak terhadap kesehatan.

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Umar dalam Triton (2009: 164), bahwa salah satu dampak dari kepuasan kerja adalah produktivitas pegawai. Wexley dan Yukl dalam As’ad (2004: 104) mengatakan kepuasan kerja sangat berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Selanjutnya, Ivancevich (2008:12), menyebutkan

bahwa kepuasan karyawan dapat meningkatkan produktivitas, dan ketidakpuasan karyawan cenderung menurunkan produktivitas, seperti lebih sering mangkir dan menghasilkan kualitas lebih rendah dari pada karyawan yang puas.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 4,092 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, maka keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja ASN juga akan meningkat. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kelima yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Ramadhani (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta”, dimana hasilnya menyatakan terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Siswanti (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Lampung Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi” dan hasilnya adalah terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank Lampung.

Pemimpin memiliki tugas yang harus dilaksanakan dalam upaya mencapai tujuan. Suwatno (2016: 149) mengemukakan bahwa pimpinan mempunyai tugas menetapkan deskripsi pekerjaan tiap bawahannya secara jelas, sehingga pekerjaan yang dilakukan terarah serta mudah diawasi dan dievaluasi. Dalam menjalankan tugasnya, pimpinan melakukan pengendalian terhadap bawahan dan kegiatan agar semua kegiatan dan karyawan bergerak ke tujuan yang telah ditetapkan dan segera diatasi jika terdapat penyimpangan atau hambatan. Dengan demikian, kepemimpinan turut berperan menentukan hasil kerja individu karyawan dan juga kinerja organisasi.

Hal ini diperkuat dengan teori dari Afandi (2018: 86) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu lembaga atau instansi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan lembaga atau instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2006).

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 4,318 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya

adalah variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika motivasi kerja ASN semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis keenam yang menyatakan “Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Syarifudin (2012) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo”, dimana hasilnya menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Fanggidae (2016) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan” dan hasilnya adalah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan pendapat Suwatno (2016: 190), yang menyatakan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan, setiap karyawan membutuhkan motivasi dalam dirinya agar tumbuh semangat dalam bekerja. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda dalam bekerja. Ada yang menginginkan penghargaan oleh organisasi dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Sehubungan dengan motivasi kerja, karyawan menginginkan

adanya pengakuan dan pemberdayaan yang memberi dorongan kepada karyawan agar termotivasi bekerja, termasuk termotivasi untuk bertindak disiplin.

Sopiah (2008: 171) mengemukakan bahwa salah satu ciri karyawan yang memiliki motivasi kerja baik adalah memiliki disiplin yang baik. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi turut mempengaruhi disiplin seseorang dalam bekerja. Selanjutnya, Fahmi (2016) menjelaskan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan maka setiap orang harus memiliki kedisiplinan yang tinggi. Mereka yang memiliki motivasi yang tinggi akan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap peraturan yang berlaku di tempat kerjanya.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 5,438 >1,65744 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepuasan kerja ASN semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis ketujuh yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Fanggidae (2016) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan”, dimana hasilnya menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Timor Tengah Selatan. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Syarifudin (2012) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo” dan hasilnya adalah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan pendapat Afandi (2018: 28) bahwa salah aspek yang berkaitan atau akan memperoleh efek dari tingkat kepuasan kerja pegawai adalah kedisiplinan dalam bekerja. Jika pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang positif terhadap organisasi, maka disiplin kerja pegawai juga akan positif, yaitu terlihat dari ketekunannya saat bekerja, patuh pada peraturan atau norma dalam organisasi, termasuk dalam hal absensi. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam kerja akan menunjukkan loyalitas kepada organisasi, dengan menunjukkan disiplin pada jam kerja, disiplin dalam berpakaian, patuh pada atasan dan patuh pada kebijakan organisasi.

Menurut Steers dan Rhodes dalam Sutrisno (2016: 81) bahwa kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk memiliki motivasi untuk hadir tepat waktu dan bekerja secara tekun. Kepuasan kerja dapat meningkatkan disiplin pegawai untuk taat pada aturan organisasi yang berlaku dan merupakan bentuk dukungan pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

7. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t tabel adalah sebesar 7,281 >1,65744 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05. Dengan demikian, keputusannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ASN Distrik Navigasi Kelas II Kupang. Sehingga, jika kepemimpinan semakin baik, maka disiplin kerja ASN juga akan semakin baik. Dari hasil analisis ini, maka hipotesis kedelapan yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN pada Distrik Navigasi Kelas II Kupang”, diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Fauzan (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Sebuah Kajian Ekonomi Sumber Daya Manusia Studi Kasus Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematangsiantar)”, dimana hasilnya menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar. Selain itu, sesuai juga dengan penelitian dari Diantri dan Yuniari (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar” dan hasilnya adalah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Kerlinger dan Padhazur dalam Thoha (2010: 15) bahwa faktor kepemimpinan mempunyai peran sangat

penting dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahannya terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut disiplin kerja merupakan modal utama untuk mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Seorang pemimpin dalam menegakkan disiplin, tidak hanya mengeluarkan ketentuan-ketentuan yang harus ditaati oleh bawahannya, karena pegawai juga manusia yang tidak luput dari kesalahan dan kekurangan. Sehingga pemimpin juga harus bisa mengatasi dan mengantisipasi agar tidak terjadi kesalahan dari para bawahannya. Kepemimpinan yang baik akan memberikan nilai positif bagi perusahaan dalam peningkatan disiplin kerja para pegawainya. Dengan demikian pimpinan yang berorientasi pada perilaku tugas dan perilaku hubungan merupakan salah satu faktor yang menentukan tingkat disiplin kerja karyawan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Penentuan kedisiplinan pada dasarnya tergantung dari pemimpin itu sendiri, sehingga pemimpin bukan hanya sebagai pembuat kebijaksanaan tetapi juga sebagai pelaksana dari kebijaksanaan itu.