

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Deskripsi Lokasi Penelitian

Kesatuan Penjagaan Laut dan Pantai (KPLP) telah ada sejak sebelum kemerdekaan Republik Indonesia. Keberadaan Kesatuan Penjagaan Laut dan Pantai di Indonesia memiliki landasan hukum yakni Peraturan Pelayaran (Scheepvaart Reglement) LN.1882 No.115 junto LN.1911 No.399 (Kepolisian di Laut). Undang - Undang Pelayaran (Scheepvaart Ordonantie) 1936 (Stb.1936 No.700), Peraturan Pelayaran 1936 pasal 4,dan Ordonansi Laut Teritorial dan Lingkungan Maritime 1939 Pasal 13. Semboyan KPLP adalah "Dharma Jala Praja Tama" artinya "Sebagai insan bahari selalu berusaha menjalankan pengabdian yang terbaik untuk bangsa dan negara".

Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 24 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Perhubungan menetapkan pada pasal 345 menjelaskan Direktorat Penjagaan dan Penyelamatan mempunyai fungsi yaitu:

1. Penyiapan perumusan kebijakan dibidang pengamanan, patroli, penanggulangan musibah dan pencemaran, tertib perairan dan pelabuhan, salvage dan pekerjaan bawah air, kesiapan sarana penjagaan dan penyelamatan.
2. Penyiapan perumusan pedoman, norma, kriteria dan prosedur dibidang pengamanan, patroli, penanggulan musibah dan pencemaran, tertib perairan dan pelabuhan, salvage dan pekerjaan bawah air, kesiapan sarana penjagaan dan penyelamatan.

3. Pemberian bimbingan teknis dibidang pengamanan patroli, penanggulangan musibah dan pencemaran, tertib perairan dan pelabuhan, salvage dan pekerjaan bawah air, kesiapan sarana penjagaan dan penyelamatan.
4. Penyiapan pemberian perizinan pelayanan dibidang tertib perairan dan pelabuhan, penanggulangan musibah dan pencemaran serta salvage dan pekerjaan bawah air serta penyelamatan
5. Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan kegiatan dibidang perairan dan pelabuhan, penanggulangan musibah dan pencemaran serta salvage dan pekerjaan bawah air serta penyelamatan
6. Pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian dan rumah tangga Direktorat

Dalam pelaksanaan KPLP dibentuk dan bertanggung jawab kepada Presiden dan secara teknis operasional dilaksanakan oleh Menteri, Dalam hal ini Menteri yang dimaksud adalah Menteri Perhubungan. Menurut Keputusan Menteri Nomor 65 Tahun 2002 Pasal 11 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai, KPLP diberikan sarana penunjang operasional untuk melaksanakan patroli keamanan laut berupa kapal patroli, dermaga, ruang komando dan komunikasi penjagaan laut dan pantai dan juga sarana penunjang lainnya. Dalam melaksanakan tugasnya pihak KPLP mempunyai kewenangan sebagai Pejabat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana sebagaimana telah diubah oleh Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan Kitab Undang-Undang

Hukum Acara Pidana Pejabat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) adalah pegawai negeri sipil tertentu sebagaimana dimaksud dalam KUHAP baik yang berada di pusat maupun daerah yang diberi wewenang khusus oleh Undang - Undang dan dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah koordinasi dan pengawasan penyidik pejabat Polisi Negara Republik Indonesia.

Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai mempunyai tugas melaksanakan kegiatan penjagaan, penyelamatan, pengamanan dan penertiban serta penegakan peraturan di bidang pelayaran di perairan laut dan pantai. Sesuai Kep. Menhub no. 65 tahun 2002) Pembagian wilayah kerja pangkalan dibagi berdasarkan Keputusan Dirjen Hubla No.13/VIII/DV-05 tanggal 13 Agustus 2005. PLP tersebut adalah:

1. Kelas I yaitu Pangkalan PLP Tanjung Priok (Jakarta)
2. Kelas II yaitu:
 - a. Pangkalan PLP Tanjung Uban (Kepulauan Riau)
 - b. Pangkalan PLP Bitung (Sulawesi Utara)
 - c. Pangkalan PLP Tanjung Perak (Surabaya, Jawa Timur)
 - d. Pangkalan PLP Tual (Tual, Maluku)

Dalam pengaturan terbaru, organisasi KPLP diatur langsung melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran Bab XVII Pasal 276-281.

5.2. Deskripsi Responden

Berikut ini akan dijelaskan gambaran umum responden penelitian ini:

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Saat ini banyak instansi telah mengimplementasikan berbagai kebijakan seperti

program pelatihan, mentoring, dan fleksibilitas kerja, untuk memastikan bahwa semua pegawai, baik laki-laki maupun perempuan, memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dan berkembang. Berikut ini adalah gambaran responden berdasar pada jenis kelamin pada pegawai Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak:

Tabel 5.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Perempuan	17	19%
2.	Laki-laki	73	81%
Jumlah		90	100%

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Data yang disajikan memberikan gambaran mengenai komposisi pegawai di Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak berdasarkan gender. Dalam analisis ini, terlihat bahwa mayoritas pegawai adalah laki-laki, dengan persentase mencapai 81%. Hal ini menunjukkan bahwa di antara seluruh pegawai yang bekerja di Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak, laki-laki mendominasi jumlahnya dibandingkan dengan perempuan. Informasi ini penting untuk memahami dinamika sumber daya manusia di Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak dan dapat menjadi acuan dalam pengembangan kebijakan terkait kesetaraan gender serta perencanaan sumber daya manusia di masa mendatang.

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Dalam organisasi, perbedaan usia sering dikaitkan dengan variasi dalam keterampilan, pengalaman, produktivitas, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Berikut ini adalah gambaran responden berdasar pada usia:

Tabel 5.2.
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Presentase
1	20 - 30 tahun	17	19%
2	31 - 40 tahun	35	39%
3	41 - 50 tahun	30	33%
4	Di atas 51 tahun	8	9%
	Jumlah	90	100%

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa mayoritas pegawai di Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak yang menjadi responden penelitian ini berusia antara 31-40 Tahun yaitu 39%. Hal ini menunjukkan bahwa Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak memiliki sumber daya manusia yang matang, berpengalaman, dan berpotensi untuk terus berkembang. Usia 31-40 tahun umumnya merupakan periode di mana seseorang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup. Pegawai dalam rentang usia ini cenderung telah melewati masa-masa awal karir dan mulai memasuki fase pengembangan profesional yang lebih matang. Pegawai memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang tugas dan tanggung jawabnya, serta mampu memberikan kontribusi yang lebih efektif bagi instansi.

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan pegawai merupakan investasi yang sangat berharga bagi instansi, karena dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan individu, tetapi juga pada keberhasilan instansi secara keseluruhan. Pendidikan yang baik membantu pegawai untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan yang mencakup pengetahuan teknis, keterampilan interpersonal, dan kemampuan

manajerial

Tabel 5.3.

Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan			
No.	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SLTA	14	16%
2	Diploma	23	26%
3	Sarjana (S1)	47	52%
4	Magister (S2)	6	7%
Jumlah		90	100%

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Berdasarkan data di atas diketahui mayoritas pegawai di Pangkalan PLP Kelas II Tanjung Perak telah memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1). Tingkat pendidikan ini juga mencerminkan upaya organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) untuk mendukung pelayanan publik yang profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi dan regulasi di bidang kelautan dan pelayaran. Tingginya proporsi pegawai dengan pendidikan S1 juga dapat dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan yang membutuhkan kemampuan analitis, administrasi yang baik, serta pemahaman terhadap kebijakan teknis maupun peraturan internasional.

5.3. Deskripsi Data Penelitian

Menurut Sugiyono (2020) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan mencari nilai rata-rata dan kemudian dilakukan penilaian rentang skala sebagai berikut:

$$\text{Rentang skala} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

Perhitungan tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{Rentang skala} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Nilai tertinggi adalah 5 sedangkan nilai terendah adalah 1, dan jumlah kelas adalah 5. Dari perhitungan rumus di atas diperoleh hasil perhitungan sebesar 0,8 yang berarti jarak dari satu interval ke interval berikutnya adalah sebesar 0,8.

Tabel 5.4.
Tabel Kategori Kelas Interval

Nilai Interval	Kategori
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi
3,41 – 4,20	Tinggi
2,61 – 3,40	Cukup
1,81 – 2,60	Rendah
1,00 – 1,80	sangat rendah

Berikut ini akan dijelaskan mengenai deskripsi data penelitian pada penelitian ini:

1. Deskripsi Data Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di mana pimpinan PLP bekerja dengan tim untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk mengarahkan perubahan melalui inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama dengan anggota tim. Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan 4 indikator dan dijabarkan dalam 8 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 5.5.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Sikap dan perilaku yang dijadikan panutan	0	0	1	2	9	27	56	224	24	120	4.14
Integritas tinggi	0	0	0	0	9	27	57	228	24	120	4.17
Berpikir kritis	0	0	1	2	11	33	53	212	25	125	4.13
Terbuka terhadap ide	0	0	1	2	11	33	39	156	39	195	4.29
Memahami kebutuhan pengembangan	0	0	0	0	14	42	47	188	29	145	4.17
Perhatian dan dukungan personal	0	0	1	2	13	39	48	192	28	140	4.14
Membangkitkan semangat	0	0	1	2	11	33	52	208	26	130	4.14
Menyampaikan visi dan tujuan kerja	0	0	0	0	10	30	42	168	38	190	4.31
Nilai Rata-Rata											4.19

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Dari tabel di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari deskripsi variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah 4,19 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna bahwa responden penelitian yaitu pegawai PLP Tanjung perak memiliki persepsi yang baik mengenai gaya kepemimpinan transformasional dari pimpinan. Responden berpendapat bahwa pimpinan PLP Tanjung perak adalah merupakan sosok yang karismatik, yaitu pemimpin yang memiliki daya tarik personal sehingga mampu membangun rasa hormat dan kepercayaan dari para pegawai, mampu memberikan stimulasi intelektual, yang tercermin dalam dorongan kepada pegawai untuk berpikir kritis, menunjukkan perhatian individual terhadap bawahannya, dengan cara memahami kebutuhan, kekuatan, dan kelemahan masing-masing pegawai dan mampu memberikan motivasi inspirasional, yakni menyampaikan visi dan tujuan organisasi dengan cara yang jelas dan penuh semangat sehingga mampu membangkitkan rasa percaya diri, optimisme, serta komitmen pegawai untuk mencapai tujuan bersama.

2. Deskripsi Data Penelitian Variabel Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu bentuk ketaatan pegawai PLP terhadap peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Variabel disiplin kerja diukur dengan 3 indikator dan dijabarkan dalam 6 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 5.6.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Disiplin Kerja

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Datang tepat waktu	0	0	5	10	19	57	53	212	13	65	3.82
Tidak meninggalkan pekerjaan	0	0	3	6	25	75	47	188	15	75	3.82
Mematuhi kebijakan	0	0	1	2	15	45	52	208	22	110	4.06
Tidak menyalahgunakan fasilitas	0	0	0	0	3	9	30	120	57	285	4.60
Menjaga sopan santun	0	0	0	0	16	48	55	220	19	95	4.03
Tidak melanggar etika	0	0	5	10	37	111	40	160	8	40	3.57
Nilai Rata-Rata											3.98

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Dari tabel di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari deskripsi variabel disiplin kerja adalah 3,98 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna bahwa responden penelitian yaitu pegawai PLP Tanjung perak taat terhadap aturan waktu yang tercermin dalam kedisiplinan hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan, taat pada peraturan yang ditetapkan perusahaan mencakup kebijakan kerja, prosedur operasional standar, pedoman-pedoman lain yang ditetapkan dan taat terhadap aturan perilaku seperti menjaga etika kerja, menghormati sesama rekan kerja, serta menghindari tindakan yang melanggar norma organisasi.

3. Deskripsi Data Penelitian Variabel Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana pegawai PLP melakukan tugas dan pekerjaannya sehari-hari, termasuk layanan pegawai, kondisi kerja, dan hubungan pegawai. Variabel lingkungan kerja diukur dengan 2 indikator dan

dijabarkan dalam 6 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 5.7.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Lingkungan Kerja

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Fasilitas kerja nyaman	0	0	1	2	11	33	63	252	15	75	4.02
Pencahayaan ruangan	0	0	0	0	14	42	61	244	15	75	4.01
Kebersihan dan keamanan	0	0	3	6	24	72	54	216	9	45	3.77
Suasana kerja	0	0	0	0	43	129	41	164	6	30	3.59
Suasana kerja kondusif	0	0	5	10	36	108	46	184	3	15	3.52
Keamanan psikologis menyampaikan ide	0	0	0	0	14	42	61	244	15	75	4.01
Nilai Rata-Rata											3.77

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Dari tabel di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari deskripsi variabel lingkungan kerja adalah 3,82 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna bahwa responden penelitian menilai lingkungan kerja baik lingkungan fisik maupun lingkungan psikososial di PLP Tanjung perak sudah baik. Dari sisi lingkungan fisik, fasilitas kerja dinilai memadai, tata ruang tertata dengan baik, serta sarana dan prasarana yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari secara optimal. dari aspek lingkungan psikososial, suasana kerja yang terbangun menunjukkan hubungan yang harmonis antara pegawai, adanya dukungan atasan terhadap bawahan, serta interaksi kerja yang positif di antara rekan kerja.

4. Deskripsi Data Penelitian Variabel Kinerja

Kinerja pegawai PLP merupakan perilaku kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar dan tujuan instansi. Variabel kinerja pegawai diukur dengan 6 indikator dan dijabarkan dalam 12 pernyataan dalam kuesioner.

Tabel 5.8.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Kinerja

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Rata - Rata
	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	Fre	Skor	
Menyelesaikan pekerjaan sesuai sasaran kinerja	0	0	1	2	24	72	48	192	17	85	3.90
Hasil pekerjaan tidak memerlukan koreksi	0	0	0	0	12	36	63	252	15	75	4.03
Volume pekerjaan sesuai target	0	0	0	0	14	42	68	272	8	40	3.93
Menyelesaikan pekerjaan di atas rata-rata	0	0	0	0	21	63	59	236	10	50	3.88
Menyelesaikan tugas tepat waktu	0	0	0	0	16	48	62	248	12	60	3.96
Kecepatan kerja sesuai kebutuhan	0	0	0	0	15	45	63	252	12	60	3.97
Penggunaan sumber daya dengan efisien	0	0	1	2	24	72	48	192	17	85	3.90
Menggunakan sumber daya sesuai kebutuhan	0	0	0	0	35	105	127	508	18	90	3.91
Bekerja mandiri	0	0	0	0	31	93	125	500	24	120	3.96
Keputusan secara mandiri	0	0	1	2	36	108	111	444	32	160	3.97
Hubungan baik dengan rekan	0	0	1	2	52	156	106	424	21	105	3.82
Semangat dalam tim	0	0	0	0	26	78	131	524	23	115	3.98
	Nilai Rata-Rata										3.93

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Dari tabel di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari deskripsi variabel kinerja adalah 3,93 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut dapat bermakna bahwa responden penelitian berpendapat bahwa pegawai PLP Tanjung perak memiliki kinerja yang tinggi. Dari segi *quality*, pegawai mampu menghasilkan output kerja yang akurat, rapi, dan sesuai standar operasional yang telah ditetapkan. Dalam aspek *quantity*, pegawai dapat menyelesaikan volume pekerjaan yang cukup besar sesuai target yang diberikan tanpa mengurangi mutu hasil kerja. Dari aspek *timeliness*, pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mematuhi jadwal yang telah ditetapkan, dalam aspek *cost effectiveness*, pegawai mampu menjalankan tugas dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien dan meminimalkan pemborosan, dalam aspek *need for supervision*, pegawai menunjukkan kemandirian kerja yang tinggi dan pada aspek *interpersonal impact*, pegawai memiliki kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun pihak eksternal.

5.4. Analisa Data

5.4.1. Analisis Regresi Berganda

Regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 5.9.
Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.900	3.546		.818	.416
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.380	.099	.318	3.817	.000
	Disiplin Kerja	.734	.146	.380	5.020	.000
	Lingkungan Kerja	.613	.157	.298	3.910	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berikut ini adalah penjelasan dari table di atas, yaitu dapat dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,900 + 0,380 X_1 + 0,734 X_2 + 0,613 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas, dapat dipersepsikan bahwa :

1. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (nilai β) adalah sebesar 0,380 dan bernotasi positif. Hal tersebut bermakna pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah positif, yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak akan semakin meningkat.
2. Koefisien regresi variabel disiplin kerja (nilai β) adalah sebesar 0,734 dan

bernotasi positif. Hal tersebut bermakna pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif, yang berarti semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak akan semakin meningkat.

3. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (nilai β) adalah sebesar 0,613 dan bernotasi positif. Hal tersebut bermakna pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif, yang berarti semakin baik lingkungan kerja maka kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak akan semakin meningkat.

5.4.2. Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian digunakan korelasi item. Korelasi antara item dan total skor item yang dihitung dengan rumus korelasi *product moment*.

Reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jika hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang relatif sama maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan menggunakan koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha). Suatu item *pengukuran* dapat dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien alfa lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2021).

Tabel 5.10.
Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Variabel	No. Item Pernyataan	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Pvalue	Reliabilitas
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1_1	0,833	0,207	0,000	0,955
	X1_2	0,824	0,207	0,000	
	X1_3	0,902	0,207	0,000	
	X1_4	0,891	0,207	0,000	
	X1_5	0,888	0,207	0,000	
	X1_6	0,892	0,207	0,000	
	X1_7	0,899	0,207	0,000	
	X1_8	0,855	0,207	0,000	
Disiplin Kerja	X2.1	0,821	0,207	0,000	0,789
	X2.2	0,742	0,207	0,000	
	X2.3	0,688	0,207	0,000	
	X2.4	0,546	0,207	0,000	
	X2.5	0,742	0,207	0,000	
	X2.6	0,631	0,207	0,000	
Lingkungan Kerja	X3_1	0,642	0,207	0,000	0,827
	X3_2	0,842	0,207	0,000	
	X3_3	0,624	0,207	0,000	
	X3_4	0,746	0,207	0,000	
	X3_5	0,728	0,207	0,000	
	X3_6	0,842	0,207	0,000	
Kinerja Pegawai	Y_1	0,779	0,207	0,000	0,944
	Y_2	0,878	0,207	0,000	
	Y_3	0,851	0,207	0,000	
	Y_4	0,705	0,207	0,000	
	Y_5	0,712	0,207	0,000	
	Y_6	0,830	0,207	0,000	
	Y_7	0,779	0,207	0,000	
	Y_8	0,878	0,207	0,000	
	Y_9	0,628	0,207	0,000	
	Y_10	0,779	0,207	0,000	
	Y_11	0,878	0,207	0,000	
	Y_12	0,851	0,207	0,000	

Sumber: Pengolahan data primer (2025)

Berdasarkan Tabel di atas, dari hasil uji validitas instrument untuk variable gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan

kinerja pegawai dinyatakan pernyataan yang digunakan pada instrument (kuesioner) seluruhnya valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($n = 90$ sebesar 0,207) dan memiliki nilai $pvalue$ lebih kecil dari 0,05 sehingga memiliki ketepatan yang baik dalam mengukur variabel sehingga layak digunakan dalam sebagai pengumpul data.

Hasil perhitungan reliabilitas instrument diketahui nilai *cronbach's alpha* variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,955; variabel disiplin kerja sebesar 0,789; variabel lingkungan kerja sebesar 0,827 dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,944. Nilai *cronbach's alpha* pada semua variabel lebih besar dari nilai kritis yaitu 0,7 dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan benar-benar merupakan alat ukur yang handal dan memiliki tingkat konsistensi yang tinggi.

5.4.3. Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi asumsi klasik yaitu, asumsi normalitas dan heterokedastisitas. Berikut penjelasan uji asumsi klasik yang akan dilakukan penelitian ini:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan *one sample kolgomorov sminov test*. Dasar pengembalian keputusan adalah jika 2-tailed $> 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya.

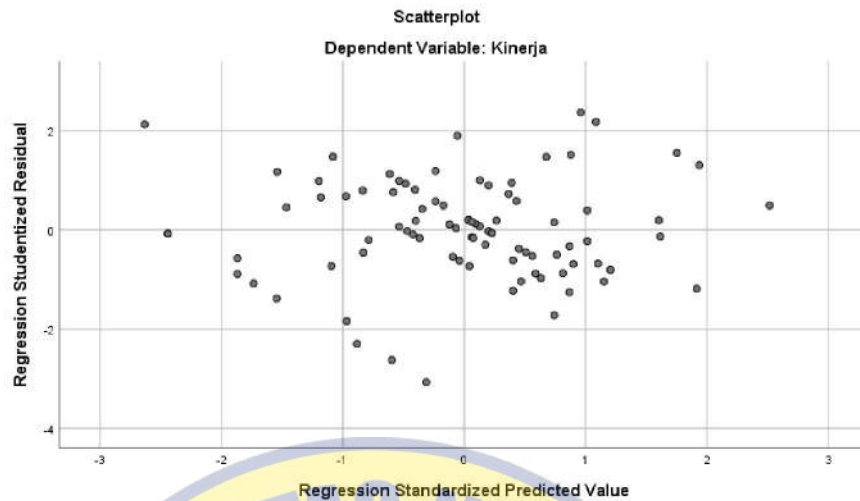
Tabel 5.11.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.23000374
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.078
	Negative	-.045
Test Statistic		.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *kolmogorov smirnov* pada *unstandardized residual* diperoleh hasil sebesar 0,200. Perbandingan antara *probability* dengan standar signifikansi yang sudah ditentukan diketahui bahwa nilai *probability* dari semua variabel lebih besar dari 0,05. Sehingga menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini semuanya normal.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar analisis jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas. (Ghozali, 2021).



Gambar 5.1
Hasil pengujian Heterokedastisitas

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2021). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Regresi yang terbebas dari problem multikolinieritas apabila nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,10, maka data tersebut tidak ada multikolinieritas.

Tabel 5.12.
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.574	1.743
	Disiplin Kerja	.694	1.442
	Lingkungan Kerja	.682	1.466

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil perhitungan uji asumsi klasik pada bagian *collinearity statistic* terlihat

untuk ketiga variabel independen, angka VIF yaitu sebesar 1,743; 1,442; dan 1,466 yang lebih kecil dari 10 sehingga tidak melebihi batas nilai VIF yang diperkenankan yaitu maksimal sebesar 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat masalah multikolinearitas.

5.4.4. Pengujian Hipotesis

1. Uji hipotesis parsial

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan (Ghozali, 2021). Pengambilan keputusan uji hipotesis secara parsial juga didasarkan pada nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS yaitu jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis diterima.

Tabel 5.13.
Hasil Uji Hipotesis Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2.900	3.546		.818	.416
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.380	.099	.318	3.817	.000
	Disiplin Kerja	.734	.146	.380	5.020	.000
	Lingkungan Kerja	.613	.157	.298	3.910	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $3,817 >$ nilai t_{tabel} sebesar $1,98$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 <$ nilai α sebesar $0,05$

sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak sehingga hipotesis satu dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $5,020 >$ nilai t_{tabel} sebesar $1,98$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 <$ nilai α sebesar $0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak sehingga hipotesis dua dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $3,910 >$ nilai t_{tabel} sebesar $1,98$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 <$ nilai α sebesar $0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak sehingga hipotesis tiga dapat diterima.

2. Uji Hipotesis Simultan

Uji simultan (uji F) adalah uji bersama-sama seluruh variabel independent terhadap variabel dependen. Perhitungan statistic uji F dari ANOVA dilakukan dengan membandingkan nilai kritis yang diperoleh dari table distribusi uji F pada tingkat signifikansi tertentu (Ghozali, 2021). Pengambilan keputusan uji hipotesis simultan juga didasarkan pada nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS yaitu jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka model dinyatakan tidak layak atau tidak fit dan sebaliknya.

Tabel 5.14.
Hasil Uji Hipotesis Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1791.870	3	597.290	55.321	.000 ^b
	Residual	928.530	86	10.797		
	Total	2720.400	89			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Dari pengujian uji hipotesis simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 55,321 > nilai F_{tabel} sebesar 2,71 dengan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < nilai α sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak sehingga hipotesis empat dapat diterima.

3. Uji Variabel Dominan

Uji Variabel dominan digunakan untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan) dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam suatu model regresi linier, maka dapat dilihat dengan koefisien Beta (*Beta Coefficient*). Koefisien tersebut disebut standardized coefficient. Variabel independen yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat adalah variabel bebas yang memiliki koefisien regresi yang paling besar.

Tabel 5.15.
Hasil Uji Variabel Dominan

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.900	3.546		.818	.416
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.380	.099	.318	3.817	.000
	Disiplin Kerja	.734	.146	.380	5.020	.000
	Lingkungan Kerja	.613	.157	.298	3.910	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian untuk mencari variabel dominan, diketahui bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,380; nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,734 dan nilai koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 0,613 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak sehingga hipotesis lima dapat diterima. Hal tersebut dikarenakan variabel disiplin kerja memiliki koefisien regresi paling besar diantara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel lingkungan kerja.

4. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (*R-Squared*) adalah uji untuk menjelaskan besaran proporsi variasi dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Selain itu, uji koefisien determinasi juga bisa digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi yang kita miliki. Apabila nilai koefisien determinasi (*R-Squared*) pada suatu estimasi mendekati angka satu (1), maka dapat dikatakan bahwa variabel

dependen dijelaskan dengan baik oleh variabel independennya. Dan sebaliknya, apabila koefisien determinasi (*R-Squared*) menjauhi angka satu (1) atau mendekati angka nol (0), maka semakin kurang baik variabel independen menjelaskan variabel dependennya (Riduwan, 2020).

Tabel 5.16.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 ^a	.659	.647	3.28586

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil untuk analisis koefisien determinasi sebesar 0,647. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak adalah sebesar 64,7 % dan selebihnya yaitu sebesar 35,3 % dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

5.5. Pembahasan

5.5.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, dimana semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung

Perak maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan dan motivasi individu serta mendorong pegawai untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi melalui inspirasi dan visi yang jelas. Pemimpin transformasional mampu membangkitkan semangat dan komitmen pegawai, sehingga mereka merasa lebih terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini berujung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karena pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Pemimpin transformasional memberikan visi yang jelas dan tujuan yang menarik, sehingga pegawai merasa termotivasi untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas pokoknya. Dengan perhatian yang personal terhadap setiap pegawai, pemimpin transformasional membantu pengembangan individu, mendorong untuk mengambil inisiatif dan membantu rekan kerja (Ningrum dkk, 2023).

Hasil penelitian ini mendukung hasil kajian yang dilakukan oleh Jamaludin dkk, (2024), Andri dan Moko (2024), Purwanti dan Sari (2024), Herawati dkk, (2024) Baihaqi dan Saifudin (2021), Saif dkk, (2024) menemukan bukti bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil kajian yang dilakukan oleh Ghai dan Dhiman (2024), Sutanto dkk. (2024), Fauji (2024), dan Rahayu dan Widiastuti (2024) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5.5.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, dimana semakin tinggi kedisiplinan pegawai maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Disiplin merupakan tindakan yang dilakukan dengan menaati peraturan yang ada di dalam dengan bentuk peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis. Pendisiplinan pegawai dapat dilaksanakan dengan cara menetapkan peraturan yang harus dipatuhi pegawai. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Tata tertib yang baik di instansi menumbuhkan semangat kerja sehingga efektivitas kerja pegawai akan meningkat dan mendukung pencapaian kinerja yang maksimal. Instansi kesulitan mencapai tujuannya jika pegawainya tidak menerapkan disiplin yang baik, yaitu tidak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Istiqomah dan Suhartini, (2017), (Rianto dan Ocktaliani, (2019), Pratama dan Dihan, (2017), Nugrahaningsih dan Julaela, (2017), Almunawaroch dkk., (2017), Alhudhori dan Aldino, (2017) serta penelitian Poniman dan Poniman dan Saryanti, (2017) yang membuktikan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5.5.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, dimana semakin baik lingkungan kerja yang ada di instansi maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berada disekitar pegawai yang memengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah. Lingkungan yang baik akan menumbuhkan semangat kerja bagi pegawai sehingga kinerja mereka juga akan meningkat. Selain itu juga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja adalah perwujudan perhatian baik perusahaan terhadap kebutuhan moril dan material dalam diri karyawannya, sehingga disini diharapkan semangat kerja karyawan akan semakin tinggi, tetap terpelihara, sehingga memiliki kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Segoro (2021), Febrian (2020), Lestari dan Yuningsih, 2023; Kaulika, 2021; Mulyana dkk, 2021; dan Kosasih (2021) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana semakin baik lingkungan kerja karyawan maka hasil kerja karyawan akan semakin baik.

5.5.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang baik dan ditunjang dengan disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang baik dan positif ketiganya membentuk ekosistem kerja yang saling memperkuat sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional mendorong semangat inovasi dan komitmen melalui inspirasi dan pengembangan personal, sementara disiplin kerja menjamin keteraturan, tanggung jawab, dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, mendukung kenyamanan dan produktivitas pegawai. Ketika ketiga variabel ini berjalan secara terpadu, maka tercipta suatu atmosfer kerja yang mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal, karena tertata dalam rutinitas kerja dan didukung oleh fasilitas serta hubungan kerja yang baik.

Hasil analisis secara parsial yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel (X1, X2, dan X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai memberikan dasar kuat bahwa pengaruh simultan juga terbentuk secara nyata. Artinya, kontribusi masing-masing variabel tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dalam membentuk kinerja yang unggul. Ketika seorang pemimpin mampu menginspirasi bawahannya, pegawai menunjukkan kedisiplinan tinggi, dan organisasi menyediakan lingkungan kerja yang sehat, maka efek kolektif dari ketiga faktor ini akan memperkuat pencapaian kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Kristiadi (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5.5.5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dkk., (2021) membuktikan bahwa kedisiplinan merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan kompensasi dengan nilai sig 0,001 dan t hitung menunjukkan nilai 3,431 artinya nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,001 < 0,05$) dan t hitung lebih besar dari t tabel ($3,431 > 1,664$). Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh oleh Sari (2023) yang juga membuktikan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja dibandingkan dengan kompensasi dan lingkungan kerja.