

## 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 juncto 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:

Penyiapan perumusan kebijakan dibidang pengamanan, patroli, penanggulangan musibah dan pencemaran, tertib perairan dan pelabuhan, salvage dan pekerjaan bawah air, kesiapan sarana penjagaan dan penyelamatan.

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.

Pemberian bimbingan teknis dibidang pengamanan patroli, penanggulangan musibah dan pencemaran, tertib perairan dan pelabuhan, salvage dan pekerjaan bawah air, kesiapan sarana penjagaan dan penyelamatan.

Penyiapan pemberian perizinan pelayanan dibidang tertib perairan dan pelabuhan, penanggulangan musibah dan pencemaran serta salvage dan pekerjaan bawah air serta penyelamatan

Pelaksanaan evaluasi penyelenggaraan kegiatan dibidang perairan dan pelabuhan, penanggulangan musibah dan pencemaran serta salvage dan pekerjaan bawah air serta penyelamatan

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:

Kelas I yaitu Pangkalan PLP Tanjung Priok (Jakarta)

Kelas II yaitu:

Pangkalan PLP Tanjung Uban (Kepulauan Riau)

Pangkalan PLP Bitung (Sulawesi Utara)

Pangkalan PLP Tanjung Perak (Surabaya, Jawa Timur)

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 4 - Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin*

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Perempuan	37	41%
2.	Laki-laki	53	59%
	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 59%. 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 - Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Presentase
1	17 - 22 tahun	16	17,8%
2	23 - 28 tahun	43	47,8%
3	29 - 34 tahun	23	25,5%
4	Di atas 35 tahun	8	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 6 - Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan		Jumlah
1	SLTA	40	44,4%
3	Sarjana (S1)	43	47,8%
4	Magister (S2)	7	7,8%
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. Analisa Data

#### 5.3.1. Uji Instrumen Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Uji Validitas

Untuk mengukur validitas kuesioner yang diberikan kepada responden maka digunakan rumus korelasi Produk Moment. Teknik korelasinya memakai *Pearson Correlation*, dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Hasil Uji Validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 7 - Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepmimpinan	X1.1	0.915	0.207	Valid
	X1.2	0.871	0.207	Valid
	X1.3	0.926	0.207	Valid
	X1.4	0.927	0.207	Valid
	X1.5	0.859	0.207	Valid
Disiplin Kerja	X2.1	0.823	0.207	Valid
	X2.2	0.793	0.207	Valid
	X2.3	0.838	0.207	Valid
	X2.4	0.832	0.207	Valid
Motivasi Kerja	Z1	0.849	0.207	Valid
	Z2	0.909	0.207	Valid
	Z3	0.875	0.207	Valid
	Z4	0.886	0.207	Valid
	Z5	0.905	0.207	Valid
Kinerja Pegawai	Y1	0.863	0.207	Valid
	Y2	0.755	0.207	Valid
	Y3	0.799	0.207	Valid
	Y4	0.804	0.207	Valid
	Y5	0.820	0.207	Valid
	Y6	0.858	0.207	Valid

Berdasarkan Tabel menunjukkan besarnya nilai r hitung seluruh butir pertanyaan nilainya lebih besar dari r table 0,207. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh butir dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Teknik yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam penelitian ini dengan teknik Cronbach's alpha. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,7, maka kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih kecil 0,7, maka kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliabel*. Hasil pengujian reliabilitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 8 - Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas	Keterangan
Kepmimpinan	0.941	> 0.7	Reliabel
Disiplin Kerja	0.838	> 0.7	Reliabel
Motivasi Kerja	0.928	> 0.7	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.900	> 0.7	Reliabel

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,7, maka semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal.

### 3. Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 9 - Hasil Uji Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	90	5	24	15.59	4.216
Disiplin Kerja	90	6	19	13.14	2.461
Motivasi Kerja	90	6	25	15.84	3.392
Kinerja Pegawai	90	7	30	19.12	3.738

Berdasarkan analisis statistik deskriptif diketahui nilai rata-rata variabel Kepmimpinan sebesar 15,59, rata-rata variabel Disiplin Kerja sebesar 13,14, rata-rata variabel Motivasi Kerja sebesar 15,84, dan rata-rata variabel Kinerja Pegawai sebesar 19,12.

#### 5.3.2. 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 ini adalah untuk menguji apakah pengamatan berdistribusi secara normal atau tidak, uji ini menggunakan kolmogorov smirnov. Hasil uji Normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 10 - Hasil Uji Normalitas

M	Unst	B	K
odel	andar_resid ual	atas	eterang an
P	0.20	0	N
ersama an 1 (X-Z)	0	.05	ormal
P	0.20	0	N
ersama an 2 (X-Z- Y)	0	.05	ormal

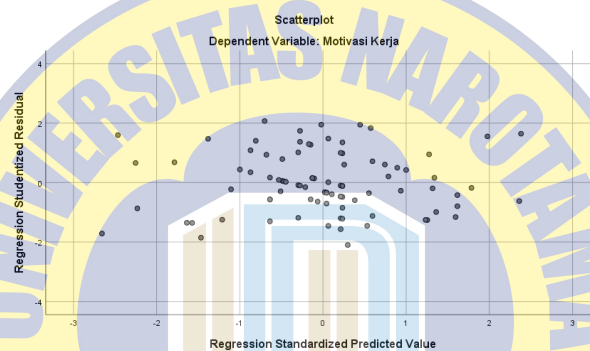
Berdasarkan Tabel dapat diketahui nilai *asyp.sig* lebih besar dari 0,05 (sig. > 0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh data berdistribusi normal.

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.

## 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 mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance* ( $\alpha$ ).

Tabel 11 - Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persamaan 1 (X-Z)			

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0.847	1.181	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja	0.847	1.181	Tidak terjadi multikolinieritas
<b>Persamaan 2 (X-Z-Y)</b>			
Kepemimpinan	0.680	1.470	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja	0.766	1.306	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi Kerja	0.640	1.563	Tidak terjadi multikolinieritas

### 5.3.3. Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji hipotesis parsial

##### a. Hipotesis Parsial (Uji t)

Tabel 12 - Tabel Hasil Uji t

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.367	1.516		2.221	.029
	Kepemimpinan	.147	.072	.166	2.041	.044
	Disiplin Kerja	.240	.117	.158	2.055	.043
	Motivasi Kerja	.650	.093	.590	7.024	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
--

Hasil pengujian analisis regresi linear menunjukkan nilai koefisien B sebesar 0,147 dan nilai t hitung sebesar 2,041, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik Kepemimpinan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai, begitu juga sebaliknya. Dan nilai signifikansi sebesar 0,044 (sig. 0,044 < 0,05) yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

Hasil pengujian analisis regresi linear menunjukkan nilai koefisien B sebesar 0,240 dan nilai t hitung sebesar 2,055, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik Disiplin Kerja maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai, begitu juga sebaliknya. Dan nilai signifikansi sebesar 0,043 (sig. 0,043 < 0,05) yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

Hasil pengujian analisis regresi linear menunjukkan nilai koefisien B sebesar 0,650 dan nilai t hitung sebesar 7,024, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif, yang berarti bahwa semakin baik Motivasi Kerja maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai, begitu juga sebaliknya. Dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (sig. 0,000 < 0,05) yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan “Motivasi Kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai” diterima.

## 2. Uji Goodness of fit

Uji kelayakan atau *goodness of fit models* dalam penelitian ini menggunakan uji F yang digunakan untuk mengetahui apakah model dalam penelitian memenuhi kriteria fit atau tidak (Ghozali, 2021). Pengambilan keputusan uji *goodness of fit models* 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 13 - Hasil Uji Goodness of fit

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

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan

Dari pengujian uji kelayakan atau *goodness of fit models* diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 55,321  $>$  nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,71 dengan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000  $<$  nilai  $\alpha$  sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian adalah fit atau layak. Hal tersebut dapat juga diinterpretasikan 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 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.

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi dengan program SPSS (Tabel 13) 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.

#### 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).

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.647	3.28586

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan

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.

## 5.4. Pembahasan

### 5.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan 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.

#### 5.4.2. 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.

#### 5.4.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, dimana semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam instansi, maka motivasi kerja pegawai juga semakin meningkat.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, memberikan arahan yang jelas, serta menjadi teladan bagi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai, karena seorang pemimpin yang mampu memberikan dorongan, pengakuan, dan penghargaan akan meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Pemimpin yang komunikatif, adil, dan memperhatikan kesejahteraan bawahannya akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menumbuhkan motivasi intrinsik dalam diri pegawai. Hal ini akan mendorong

pegawai untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berkontribusi lebih terhadap pencapaian tujuan instansi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin et al. (2024), Fauji (2024), Andri dan Moko (2024), serta Ghai dan Dhiman (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

#### 5.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Pegawai

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

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku pegawai dalam mentaati peraturan, prosedur kerja, dan ketentuan yang berlaku di tempat kerja secara sadar dan konsisten. Disiplin kerja yang tinggi menunjukkan adanya tanggung jawab dan komitmen pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Ketika pegawai terbiasa bekerja secara tertib, hadir tepat waktu, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan, maka akan tercipta lingkungan kerja yang produktif dan positif.

Disiplin kerja yang baik juga menciptakan rasa keadilan dan kepercayaan dalam organisasi, sehingga pegawai merasa dihargai atas integritas dan dedikasinya. Hal ini secara langsung akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja mereka. Pegawai yang termotivasi cenderung

memiliki inisiatif, antusiasme, dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Abid dan Rukmana (2022), Arafat et al. (2020), Arisanti et al. (2019), Sarah et al. (2023), dan Tanjung dan Manalu (2019) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi pegawai, dimana semakin baik disiplin yang dimiliki oleh pegawai maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang mereka tunjukkan dalam menjalankan tugas.

#### 5.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Motivasi Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak, di mana semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja mereka juga akan semakin meningkat. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri maupun dari luar individu yang menyebabkan seseorang bersedia dan rela untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai hasil tertentu sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak dan berperilaku dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, dan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tentu berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya motivasi kerja yang baik, pegawai akan merasa lebih dihargai, lebih bersemangat, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Segoro (2021), Febrian (2020), Lestari dan Yuningsih (2023), Kaulika

(2021), Mulyana dkk. (2021), dan Kosasih (2021), yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai.

#### 5.4.6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak melalui motivasi sebagai variabel intervening, di mana semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan instansi maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, bimbingan, inspirasi, serta mampu membangkitkan semangat kerja para pegawai.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang mampu menciptakan hubungan kerja yang baik, memberikan dukungan moril, serta menjadi teladan bagi bawahannya akan mendorong tumbuhnya motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja yang tinggi ini kemudian menjadi faktor penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Segoro (2021), Febrian (2020), Lestari dan Yuningsih (2023),

Kaulika (2021), Mulyana dkk. (2021), dan Kosasih (2021), yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Semakin baik gaya kepemimpinan, maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat, dan pada akhirnya kinerja pegawai juga akan semakin optimal.

#### 5.4.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui

##### Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Penjagaan Laut dan Pantai Kelas II Tanjung Perak melalui motivasi sebagai variabel intervening, di mana semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka semakin besar pula motivasi kerja yang muncul, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan bentuk kepatuhan pegawai terhadap aturan, tata tertib, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara konsisten.

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesediaan dan kesanggupan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki tingkat kehadiran yang baik, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kedisiplinan ini akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja, sehingga meningkatkan motivasi pegawai dalam mencapai target kerja. Dengan motivasi yang tinggi, kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Segoro

(2021), Febrian (2020), Lestari dan Yuningsih (2023), Kaulika (2021), Mulyana dkk. (2021), dan Kosasih (2021), yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin besar pula motivasi kerja yang terbentuk, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh.

