

## Determinasi Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Aspek Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja (Studi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang)

Saqya 'Ainil Mazaya<sup>1)</sup>, Susanti Dwi Ilhami<sup>2)</sup>

<sup>1</sup> Universitas YPPI Rembang  
email: [saqyamazaya8@gmail.com](mailto:saqyamazaya8@gmail.com)

<sup>2</sup> Universitas YPPI Rembang  
email: [susantidwiilhami@gmail.com](mailto:susantidwiilhami@gmail.com)

### Abstract

*This study aimed to determine and analyze the influence of competence, work motivation, and work environment on the performance of Civil Servants of the Rembang Regency Transportation Agency. The study used a quantitative approach. The sampling technique employed a saturated sample method, thus involving all 53 Civil Servants of the Rembang Regency Transportation Agency. Data collection was conducted using a questionnaire, and the data analysis technique used multiple linear regression with the SPSS program. The results of the study indicated that competence had a significant positive effect on the performance of Civil Servants of the Rembang Regency Transportation Agency, while work motivation and work environment had a positive but insignificant effect on the performance. Partially, the three variables explained 24,2% of the variation in the performance of Civil Servants of the Rembang Regency Transportation Agency. Thus, an increase in competence strengthened performance.*

**Keywords:** *Competence, Motivation, Environment, Employee Performance*

### A. Latar Belakang Teoritis

Menurut peraturan Bupati Rembang Nomor 61 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan organisasi, Tugas pokok dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang. Tugas pokok dan fungsi Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang adalah merumuskan kebijakan teknis di bidang perhubungan, melaksanakan koordinasi kebijakan di bidang perhubungan. Diperlukan strategi untuk meningkatkan pelayanan di bidang transportasi dependen dan terencana di Kabupaten Rembang, mengingat letak geografis wilayah tersebut sebagai daerah jalur rute pantai utara dan penggunaan barang dan jasa untuk wilayah selatan, panjang jalan, tingginya angka kecelakaan lalu lintas, pertumbuhan penduduk di Kabupaten Rembang, dan perkembangan semua bidang (Rembang, 2016). Peran Dinas Perhubungan sangat penting dalam pembangunan infrastruktur transportasi, yang merupakan salah satu pendukung pertumbuhan ekonomi dan mobilitas masyarakat. Instansi pemerintah daerah yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan dari kebijakan nasional adalah Dinas Perhubungan. Dinas perhubungan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan publik di bidang transportasi, seperti perizinan angkutan, pengujian kendaraan, pengelolaan terminal, pengawasn lalu lintas, serta kampanye keselamatan transportasi (Indonesia, 2022).

Menurut Nurmillah (2022) contoh aspek yang bertugas utama pada menaikkan pelayanan publik yakni terdapatnya Pegawai/Aparatur Sipil Negara yang memiliki kualifikasi juga kompetensi yang mumpuni saat memberi layanan pada masyarakat. Dalam Dinas Perhubungan, ASN merupakan sumber daya utama yang menjalankan fungsi teknis maupun administratif dalam penyelenggaraan sistem transportasi tertib dan terintegrasi.

*Research Gap* pada penelitian ini yaitu pada penelitian terdahulu Patehurohmah et al. (2024) mengungkapkan jika kompetensi berdampak positif juga relevan pada kinerja pegawai. Tidak sama pada temuan pengkajian yang dilakukan oleh Jamal et al. (2022) mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif juga tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan pengkajian dari Patehurohmah et al. (2024) menjabarkan jika motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian dari Hanifah et al. (2023) motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan pengkajian dari Romdhoni & Tahwin (2025) menjabarkan jika lingkungan kerja berdampak positif signifikan pada kinerja pegawai. Namun pengkajian dari Noviana & Ayuningtyas (2024) lingkungan kerja berdampak positif tetapi tidak signifikan pada kinerja pegawai. Hal ini adanya

perbedaan hasil penelitian terdahulu menimbulkan kebutuhan bagi peneliti untuk melakukan penelitian lebih mendalam guna menguji dan memperkuat teori-teori yang telah ada.

### Kinerja

Kinerja yang optimal dari Pegawai Negeri Sipil tidak hanya berkontribusi pada kepuasan masyarakat, tetapi juga mencerminkan efektivitas dan efisiensi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Upaya untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil harus menjadi prioritas utama, agar pelayanan publik dapat berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat. Kinerja menurut Ilhami et al. (2024) menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebuah proses dan bukan sebuah hasil yang muncul pada suatu waktu. Kinerja sangat penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai, meningkatkan produktivitas, menurunkan angka absensi, meningkatkan loyalitas pegawai, dan membantu mengembangkan kemampuan sehingga mampu berkinerja seperti yang diharapkan. Menurut Gea & Laoli (2020) Kinerja karyawan ditentukan sebagai pencapaian individu atas tujuan yang telah ditetapkan, yang dapat dinilai dari pekerjaan yang karyawan hasilkan dengan melaksanakan tugas yang diberikan dalam batas waktu tertentu. Secara teoritis, untuk memaksimalkan kemampuan saat ini, kinerja juga harus didukung oleh kompetensi dan motivasi yang tinggi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti lingkungan kerja, motivasi, dan kompetensi.

### Kompetensi

Dari sudut pandang Wibowo (2022) kompetensi yakni keterampilan guna melakukan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Dengan adanya kompetensi yang baik bagi individu atau pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan efektif, efisien dan berkualitas.

Karyawan dengan kompetensi tinggi pengetahuan, keterampilan, bakat, dan sikap yang sesuai dengan perannya selalu termotivasi untuk berkinerja sukses, efisien,

dan produktif. Hal ini terjadi karena sumber daya organisasi, baik finansial maupun manusia memiliki dampak pada kesuksesannya, dan kompetensi karyawan membuat karyawan lebih mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (Rande, 2019).

Untuk mengukur kompetensi yaitu dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Adapun data menurut pendidikan pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang Tahun 2024, dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Data Pegawai Menurut Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah Pegawai
1.	S2	4
2.	S1	11
3.	DIV	5
4.	DIII	10
5.	DII	3
6.	SMA	17
7.	SMP	1
8.	Paket C	1
9.	Paket B	1
<b>Total Pegawai</b>		<b>53 Orang</b>

Sumber: Data Pendidikan Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 1, pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik, hal itu dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, tingginya jumlah pegawai dengan pendidikan SMA menunjukkan bahwa banyak posisi di Dinas Perhubungan tidak memerlukan kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi atau ada kebutuhan untuk meningkatkan pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kompetensi seseorang dalam dunia kerja. Menurut Mangkunegara (2014) menegaskan bahwa semakin tinggi strata pendidikan yang dimiliki seseorang, semakin besar pula kemampuannya dalam memahami tugas-tugas yang bersifat kompleks dan menjalankan pekerjaan secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi individu.

### Motivasi Kerja

Dari sudut pandang Mangkunegara (2013) motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang membuat anggota organisasi

bersedia dan siap untuk mengerahkan kemampuan individu dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, energi, dan waktu untuk melaksanakan berbagai aktivitas yang menjadi tanggung jawab karyawan dan memenuhi kewajibannya guna mencapai tujuan dan berbagai target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi. Motivasi kerja, atau antusiasme di tempat kerja, diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang karyawan akan lebih produktif jika pegawai termotivasi. Dorongan atau semangat adalah apa yang memotivasi orang, baik itu bawahan maupun orang lain (Erliawan, 2022). Individu yang termotivasi akan dengan mudah meningkatkan upayanya untuk mencapai kinerja optimal (Kurroman & Ilhami, 2024).

**Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan peningkatan kondisi kerja, termasuk namun tidak terbatas pada: penerangan, suhu, kelembapan, kebisingan, warna, dan dekorasi, dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dalam bekerja (Maisyaroh & Rosyidi, 2024). Lingkungan kerja merupakan faktor penting karena dapat memengaruhi kinerja karyawan baik secara teknis maupun sosial. Lingkungan kerja, yang mencakup segala sesuatu di sekitar karyawan, dapat memengaruhi seberapa baik karyawan menyelesaikan tugas (Nabawi, 2019).

Berlandaskan temuan kinerja pegawai dengan nilai hasil Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang dari jumlah PNS sejumlah 53 pegawai memiliki predikat baik yaitu dengan nilai kinerja 90-109.

**Tabel 2. SKP Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang Tahun 2023-2024**

No	Predikat	Nilai Kinerja	Jumlah
1.	Sangat Baik	110 - 120	0
2.	Baik	90 - 109	53
3.	Cukup	70 - 89	0
4.	Kurang	50 - 69	0
5.	Sangat Kurang	0 - 49	0
<b>Jumlah</b>			<b>53</b>

Sumber: Data SKP Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang, 2023-2024

Pencapaian ini secara administratif menunjukkan bahwa para pegawai telah menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target yang ditetapkan. Dengan

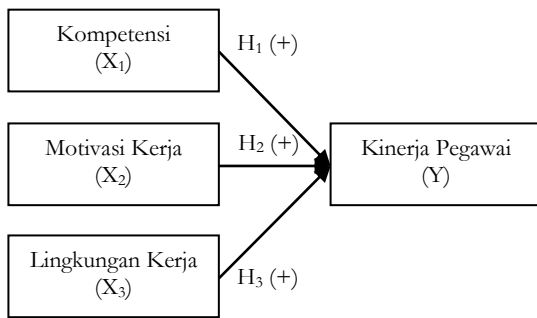
penilaian yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai tetap termotivasi, terlibat, dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, hasil yang baik secara administratif belum tentu mencerminkan efektivitas kinerja secara menyeluruh. Sebab itu, pengkajian ini berguna membuktikan juga menjelaskan dampak kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pehubungan Kabupaten Rembang.

Pentingnya pengukuran kinerja untuk meningkatkan efektivitas organisasi, SKP berfungsi sebagai alat ukur yang jelas dan terstruktur untuk menilai kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Dengan adanya SKP, pegawai memiliki panduan yang jelas mengenai apa yang diharapkan, sehingga dapat memfokuskan usaha untuk mencapai target yang telah ditetapkan. SKP memberikan kerangka kerja untuk menetapkan tujuan yang jelas bagi setiap pegawai, yang dapat memotivasi para pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien. Ketika pegawai mengetahui bahwa memiliki target, maka akan cenderung lebih berkomitmen agar tujuan target para pegawai dapat tercapai.

Berdasarkan Sasaran kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pehubungan Kabupaten Rembang tahun 2023-2024, seluruh Pegawai Negeri Sipil yang berjumlah 53 memiliki predikat baik yaitu dengan nilai kinerja 90-109. Pencapaian ini secara administratif menunjukkan bahwa para pegawai telah menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target yang ditetapkan. Dengan penilaian yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai tetap termotivasi, terlibat, dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Capaian ini menjadi hal yang positif, namun sekaligus menarik untuk diteliti lebih lanjut guna mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menunjukkan dan menjelaskan bagaimana faktor kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang.

Uraian tersebut dapat membentuk model penelitian pada Gambar 1 yakni:



**Gambar 1. Model Penelitian**

- H1: Diduga Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang.
- H2: Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang.
- H3: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang.

## B. Metode Penelitian

Objek pengkajian ini di Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan pendekatan survei atau wawancara dengan membagikan kuesioner kepada responden. Menurut Sugiyono (2019) Kuesioner yakni cara akumulasi data di mana responden diberikan pertanyaan atau kalimat tertulis untuk diisi. Kuesioner dapat berupa pertanyaan terbuka maupun tertutup yang digunakan untuk mengumpulkan informasi secara sistematis dari individu atau kelompok yang menjadi objek penelitian. Adapun skala pengukuran dalam kuesioner memakai skala likert. Dari sudut pandang Sugiyono (2021) Skala Likert dipakai guna mengukur bagaimana perasaan seseorang atau kelompok terhadap isu-isu sosial. Variabel yang akan diukur dipisahkan menjadi variabel indikator menggunakan skala Likert. Butir-butir instrumen, yang berupa pernyataan atau pertanyaan, kemudian disusun dengan menggunakan indikator-indikator ini sebagai dasarnya.

Dalam pengkajian yang akan dilakukan variabel dependen adalah kinerja. Sedangkan variabel independen adalah kompetensi,

motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Menurut Mangkunegara (2013) indikator kinerja yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja tanggung jawab. Menurut Wibowo (2022) indikator-indikator kompetensi adalah pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), minat (*interest*). Indikator-indikator motivasi kerja menurut Febrianti et al. (2019) adalah kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, keselamatan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan akan penghargaan yang sesuai dengan kemampuannya. Sedangkan menurut Trisna & Guridno (2021) indikator lingkungan kerja yaitu kondisi fisik lingkungan kerja, fasilitas kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan kondisi psikologis. Menurut Sujarweni (2022) Data primer didefinisikan sebagai informasi yang dikumpulkan dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, serta informasi yang dikumpulkan melalui wawancara informan yang dilakukan oleh peneliti. Staf Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang diberikan kuesioner untuk mengumpulkan data primer.

Penelitian ini melibatkan 53 Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang serta memakai teknik pengambilan sampel berlandaskan semua populasi. Uji instrumen dipakai guna menguji kelayakan kuesioner. Dari sudut pandang Sugiyono (2019) uji instrumen guna menguji alat ukur yang dipakai benarkah valid juga reliabel. Uji instrumen mencakup uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi sebuah alat ukur apabila dilakukan pengukuran berulang pada objek yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama (Sugiyono, 2019). Menurut Ghazali (2021) uji validitas dipakai guna memahami benarkah alat ukur yang dipakai di pengkajian ini valid atau tidak. Teknik analisis data di pengkajian yang akan dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda yang dipakai guna mengevaluasi bagaimana variabel bebas juga variabel terikat berinteraksi satu sama lain. Dari sudut pandang Sugiyono (2021) metode analitis guna memprediksi perubahan nilai variabel dependen ketika nilai variabel independen berkurang adalah analisis regresi linier berganda.

**C. Hasil Dan Pembahasan**

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi sebuah alat ukur apabila dilakukan pengukuran berulang pada objek yang sama memakai alat ukur yang serupa (Sugiyono, 2019). Sebuah konstruk atau variabel disebut reliabel ketika memberi angka *Cronbach Alpha* >0,70.

Uji reliabilitas yang digunakan sebanyak dua kali, pengujian pertama dilakukan sebanyak 30 responden, hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Standarisasi Reliabel	Keterangan
Kompetensi	0,735	> 0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	0,713	> 0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,731	> 0,70	Reliabel
Kinerja	0,730	> 0,70	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2025

Kemudian dilakukan pengujian kedua sebanyak 35 responden, hasil yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Standarisasi Reliabel	Keterangan
Kompetensi	0,822	> 0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	0,811	> 0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,799	> 0,70	Reliabel
Kinerja	0,808	> 0,70	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji reliabilitas pada tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki *Cronbach Alpha* di atas 0,70 yaitu Kompetensi sebesar 0,822, Motivasi Kerja sebesar 0,811, Lingkungan Kerja sebesar 0,799 dan Kinerja sebesar 0,808. Dengan demikian, seluruh variable dinyatakan reliabel, yang berarti bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner memiliki kuesioner yang baik serta dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang dimaksud.

**Uji Validitas**

Responden yang digunakan sebanyak 35 responden dengan kriteria jika pernyataan dinyatakan valid apabila signifikansi <0,05

dan jika tingkat signifikansi  $\geq 0,05$  maka pernyataan dianggap tidak valid atau tidak sah.

Uji validitas yang digunakan sebanyak dua kali, pengujian pertama dilakukan sebanyak 30 responden, hasil yang didapat tidak valid, dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Nilai Signifikansi	Keterangan
Kompetensi	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,001	Valid
	K	0,002	Valid
	K	0,006	Valid
	K	0,027	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,003	Valid
Motivasi Kerja	MK	0,012	Valid
	MK	0,001	Valid
	MK	0,010	Valid
	MK	0,000	Valid
	MK	0,016	Valid
	MK	0,000	Valid
	MK	0,005	Valid
	MK	0,002	Valid
	MK	0,013	Valid
Lingkungan Kerja	LK	0,000	Valid
	LK	0,005	Valid
	LK	0,000	Valid
	LK	0,004	Valid
	LK	0,051	Tidak Valid
	LK	0,009	Valid
	LK	0,000	Valid
Kinerja	LK	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,003	Valid
	K	0,001	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,011	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,003	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2025

Kemudian dilakukan pengujian kedua sebanyak 35 responden, maka hasilnya valid, dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Nilai Signifikansi	Keterangan
Kompetensi	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,002	Valid
	K	0,005	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,008	Valid
Motivasi	MK	0,006	Valid
	MK	0,001	Valid
	MK	0,001	Valid
	MK	0,000	Valid

Kerja	MK	0,007	Valid
	MK	0,000	Valid
	MK	0,000	Valid
	MK	0,000	Valid
	MK	0,002	Valid
Lingkungan Kerja	LK	0,000	Valid
	LK	0,004	Valid
	LK	0,000	Valid
	LK	0,001	Valid
	LK	0,015	Valid
Kinerja	LK	0,006	Valid
	LK	0,000	Valid
	LK	0,000	Valid
	LK	0,000	Valid
	LK	0,003	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
Kinerja	K	0,000	Valid
	K	0,002	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid
	K	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, diketahui keseluruhan pernyataan dianggap valid dikarenakan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 53 Responden. Karakteristik responden meliputi usia, jenis kelamin dan masa kerja yang disajikan pada Tabel 7, Tabel 8 dan Tabel 9.

**Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan usia**

Usia (Tahun)	n	%
21 - 30	12	22,6
31 - 40	4	7,5
41 - 50	28	52,8
51 - 60	9	17,0
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 7, Sebagian besar responden berada pada rentang usia 41-50 tahun, yaitu sebanyak 28 orang (52,8%), kelompok usia 21-30 tahun berjumlah 12 orang (22,8%), sedangkan responden berusia 31-40 tahun merupakan kelompok paling sedikit yaitu 4 orang (7,5%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh individu dengan usia dewasa dan pengalaman kerja yang relative matang.

**Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	n	%
Laki-laki	45	84,9
Perempuan	8	15,1
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, Sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 45 orang (84,9%), sedangkan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 8 orang (15,1%).

**Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja (Tahun)	n	%
1 - 10	16	30,2
11 - 20	35	66,0
21 - 30	0	0,0
31 - 40	2	3,8
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 9, mayoritas memiliki masa kerja 11 – 20 tahun, yaitu sebanyak 35 orang (66,0%). Responden dengan masa kerja 1-10 tahun berjumlah 16 orang (30,2%). Tidak terdapat responden dengan masa kerja 21-30 tahun. Sedangkan masa kerja 31-40 tahun merupakan kelompok paling sedikit yaitu 2 orang (3,8%)

### Analisis Regresi Linier Berganda

Penggunaan teknik analisis regresi linier berganda adalah guna meninjau dampak antara lebih dari suatu variabel independen pada variabel dependen. Guna menguji tingkat signifikansi pengaruh tiap variabel, digunakan uji t sebagai uji hipotesis. Di mana hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$ , dan  $H_3$  dinyatakan diterima apabila koefisiensi  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , dan  $\beta_3$  bernilai positif dan memiliki nilai signifikansi dibawah 0,05. Sebaliknya, hipotesis akan ditolak jika koefisiensi bernilai negatif atau memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Temuan dari analisis regresi linier berganda ini memberi visualisasi terkait besarnya dampak tiap variabel independen terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 10. Hasil Uji Regresi**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10,652	4,900		2,174	0,035
Kompetensi	0,345	0,102	0,434	3,392	0,001
Motivasi Kerja	0,117	0,089	0,168	1,313	0,195
Lingkungan Kerja	0,058	0,093	0,079	0,620	0,538

a. Dependent Variable: KP  
 Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berlandaskan pada tabel diatas, nilai  $\beta$  yang tercantum pada kolom *Unstandardized Coefficients* menunjukan koefisien regresi dari masing-masing variabel independen. Maka, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Nilai KP} = 10,652 + 0,345 K + 0,117 MK + 0,058 LK + e$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta Kinerja Pegawai (Y) sebesar 10,652 artinya jika nilai variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata variabel Kinerja Pegawai sebesar 10,652.
2. Nilai koefisiensi regresi Kompetensi (X<sub>1</sub>) 0,345, artinya bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sejumlah 0,345, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
3. Nilai koefisiensi regresi Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) 0,117, artinya jika setiap peningkatan satu satuan pada variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) maka Kinerja Pegawai akan mengalami penambahan sekitar 0,117, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
4. Nilai koefisiensi regresi Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) 0,058, artinya bahwa bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,058, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
5. Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat diketahui bahwa Kompetensi memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Pegawai, karena memiliki nilai koefisien regresi terbesar yaitu 0,345 dibandingkan dengan variabel lainnya.

**Uji Parsial (Uji t)**

Hasil uji parsial (uji t) yang ditampilkan pada Tabel 6 adalah sebagai berikut: (1) Variabel kompetensi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebanyak 3,392 dan nilai signifikansi sebanyak 0,001. Dengan demikian, hipotesis pertama yang memaparkan diduga kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. (2) Variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebanyak 1,313 dan nilai signifikansi sebanyak 0,195. Dengan ini, hipotesis kedua yang memaparkan diduga motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, karena nilai signifikansinya > 0,05. (3) Variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebanyak 0,620 dan nilai signifikansi sebanyak 0,538. Dengan ini, hipotesis ketiga yang memaparkan diduga lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, karena nilai signifikansinya > 0,05.

**Uji Koefisien Determinasi**

Untuk menentukan seberapa baik suatu model (variabel independen) dapat menjelaskan varians pada variabel dependen, digunakan uji koefisien determinasi. Koefisien determinasi berkisar dari nol hingga satu. Ketika koefisien determinasi mendekati 1, hal itu menjabarkan jika hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan varians pada variabel dependen dapat ditemukan pada variabel independen. Di sisi lain, nilai 0 menjabarkan jika variabel independen hanya memberikan sedikit informasi untuk menjelaskan varians pada variabel dependen (Ghozali, 2021)

**Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,534 <sup>a</sup>	0,286	0,242	1,999

a. Predictors: (Constant), K, MK, LK

Hasil regresi menunjukan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.242 atau 24,2%. Hasilnya digambarkan bahwa variabel Kompetensi (X) dapat menjelaskan perubahan pada variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) dengan besaran 24,2%. Akan tetapi ada sisa dengan besaran

75,8% sebagai dan berupa variabel lainnya yang tidak dilakukan riset oleh peneliti.

### **Pembahasan**

#### **Hubungan Kompetensi pada Kinerja Pegawai**

Proses analisis pekerjaan yang efektif berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik terkait deskripsi pekerjaan, spesifikasi posisi, serta persyaratan kompetensi (Mathis & Jackson, 2021). Dengan demikian bukan hanya sekedar untuk menentukan tugas dan tanggung jawab, tetapi juga mendukung pengembangan keterampilan yang relevan dengan perkembangan kebutuhan organisasi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai baik dari aspek pengetahuan tentang regulasi transportasi, keterampilan teknis operasional, atau sikap kerja dalam memberikan pelayanan publik, maka semakin tinggi pula kinerja yang mampu dicapai. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang menjalankan tugas pengawasan, pelayanan, dan pengendalian lalu lintas secara efektif dan mampu membuat keputusan lebih tepat di lapangan, serta beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan.

Hasil ini sejalan dengan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke & Latham (2021) yang menjelaskan bahwa pencapaian kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam memahami dan mengeksekusi tujuan kerja yang spesifik dan menantang. Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang dengan kompetensi tinggi cenderung mampu menyusun strategi, menetapkan target yang relevan dengan tugas operasional, dan mengarahkan tindakan sesuai tujuan organisasi.

Hasil ini diperkuat dengan hasil penelitian (Patehurohmah et al., 2024); (Kurnia & Andi, 2022); (Sarumaha, 2022), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja cenderung meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perhubungan, tetapi peningkatan tersebut pengaruhnya kecil untuk dapat dinyatakan berpengaruh secara signifikan. Dengan demikian, motivasi kerja belum menjadi faktor yang menentukan kinerja pegawai secara nyata pada instansi ini. Pada organisasi sektor publik seperti Dinas Perhubungan, kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor struktural dan prosedural, seperti regulasi, birokrasi, pemberian tugas, dan pengawasan. Karena itu meskipun pegawai memiliki motivasi yang baik, peningkatan kinerja tidak akan terjadi tanpa dukungan sistem kerja yang efektif.

Hal ini sejalan dengan *goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke & Latham (2021), menyatakan bahwa tujuan spesifik, menantang, jelas, dan disertai komitmen yang kuat akan meningkatkan kinerja individu. Dengan kata lain, motivasi saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja yang optimal jika tidak diikuti oleh kejelasan tujuan kerja. Ketidaksignifikanan motivasi kerja dalam penelitian ini dapat mengindikasikan bahwa pegawai belum memiliki tujuan kerja yang terstruktur dan jelas, sehingga motivasi yang dimiliki tidak terarah pada pencapaian target tertentu. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu (Puryantoro & Ilhami, 2025); (Hanifah et al., 2023); (Erliawan, 2022), menunjukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan. Meskipun pengaruh lingkungan kerja menunjukan arah positif, hubungan tersebut sangat lemah dan pengaruhnya kecil untuk meningkatkan kinerja pegawai secara nyata.

Ketidaksignifikan pengaruh lingkungan kerja pada penelitian ini dapat mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja pegawai sudah relatif memadai sehingga variasi perubahan lingkungan tidak memberikan dampak berarti terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu (Nurhandayani, 2022); (Noviana & Ayuningtyas, 2024), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang, namun hanya kompetensi yang terbukti berpengaruh secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, motivasi kerja dan lingkungan kerja meskipun menunjukkan arah hubungan positif dan pengaruhnya kecil terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa kedua faktor tersebut belum menjadi penentu utama dalam peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi merupakan faktor paling dominan dan perlu menjadi prioritas utama dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa instansi perlu memprioritaskan penguatan kompetensi pegawai melalui pelatihan teknis dan peningkatan kemampuan profesional, disertai perbaikan sistem motivasi dan pemeliharaan lingkungan kerja yang kondusif sebagai upaya pendukung. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel yang terbatas, variabel yang belum mencakup faktor lain yang berpengaruh besar, penggunaan kuesioner yang berpotensi menimbulkan bias, serta desain penelitian *cross-sectional* yang hanya menggambarkan kondisi pada satu waktu. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variabel seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kompensasi,

memperluas objek penelitian serta menggunakan metode campuran.

#### E. Rekomendasi

Hasil penelitian ini menawarkan beberapa rekomendasi yaitu sebagai berikut:

1. Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang dianjurkan untuk mengutamakan peningkatan kompetensi pegawai lewat pelatihan teknis, pembinaan teknis, serta kemampuan profesional yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai, demi optimalisasi kinerja.
2. Instansi harus mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui Pendidikan formal atau nonformal, terutama bagi pegawai berpendidikan menengah agar kompetensi terus berkembang secara berkelanjutan.
3. Walaupun motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada kinerja, penguatan sistem motivasi tetap esensial melalui penetapan target kerja yang tegas dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) serta pemberian penghargaan atas pencapaian pegawai.
4. Lingkungan kerja yang kondusif perlu dijaga melalui pemeliharaan fasilitas kerja, pembentukan hubungan kerja yang harmonis, serta perhatian pada kenyamanan dan keselamatan kerja sebagai penunjang kinerja pegawai.
5. Penelitian mendatang direkomendasikan untuk memasukan variabel tambahan seperti kepemimpinan, budaya organisasi atau kompensasi, serta memperluas cakupan objek studi guna hasil yang lebih komprehensif.

#### F. Referensi

- Erliawan, A. D. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Pemerintah Kabupaten Jombang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(8), 1331–1342. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i8.170>
- Febrianti, N. R., Ani, H. M., & Hartanto, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan Di Kecamatan Tapen

- Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 42–49. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10419>
- Gea, S., & Laoli, V. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 464–470. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.233>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanifah, A. U., Fatmawati, T., & Setyanto, E. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1).
- Ilhami, S. D., Raymond, R., Sukma, M., Dewi, P., Rahayu, A. H., Solehudin, S., Hairudin, A., Ghozali, Z., Hasan, L., Ningsih, D. A. W. S., & Sampe, F. (2024). *Manajemen Kinerja*. CV. Gita Lentera.
- Indonesia, K. P. R. (2022). *Mengenal Kementerian Perhubungan*. <https://dephub.go.id/post/read/mengenal-kementerian-perhubungan?cat=QmVyaXRhfHNIY3Rpb24tNjU>
- Jamal, A. R., Setianingsih, R., & Zaki, H. (2022). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas UKM, Perindustrian, Perdagangan Kabupaten Padang Lawas. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 1(1), 35–44. <https://jom.umri.ac.id/index.php/emb/article/view/592/75>
- Kurnia, A., & Andi, A. (2022). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota tasikmalaya. *Jurnal Administrator*, 4(1), 1–10.
- Kurroman, M. T., & Ilhami, S. D. (2024). Dampak Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 97–109. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v5i1.1499>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2021). *Goal Setting Theory*.
- Maisyaroh, S. M., & Rosyidi, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Sekecamatan Kragan Kabupaten Rembang. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 2(4), 139–145. <https://doi.org/10.59422/global.v2i04.408>
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. (2021). *Human Resource Management. Essential Perspectives*.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Noviana, U., & Ayuningtyas, E. A. (2024). The Influence of Work Environment, Workload, and Work Motivation on The Performance of Employees. *Jurnal KENTAL, Kewirausahaan Dan Bisnis Digital*, 1(1), 1–11.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Nurmillah, A. (2022). *Peran Penting Kompetensi ASN dalam Pelayanan Publik*. Kementerian Keuangan Direktorat Jendral Kekayaan Negara. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/14954/Peran-Penting-Kompetensi-ASN-dalam-Pelayanan-Publik.html>
- Patehurohmah, Kistyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Magetan. *Jurnal Manajemen STIE*

- Mubammadiyah Palopo*, 10(2), 260–277.  
<https://doi.org/10.35906/jurman.v10i2.2112>
- Puryantoro, B. L., & Ilhami, S. D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Upt Dinlutkan Kabupaten Rembang. *Bisman (Bisnis Dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 8(1), 114–126.  
<https://doi.org/10.36815/bisman.v8i1.3760>
- Rande, D. (2019). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. *Jurnal Katalogis*, 4(2), 101–109.  
<http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6537>
- Rembang, P. K. (2016). *Peraturan Bupati Rembang Nomor 61 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang*.
- Romdhoni, M., & Tahwin, M. (2025). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Lasem Kabupaten Rembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 345–351.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)*, 1(1), 28–36.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, W. A. (2022). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 127.  
<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i2.1276>
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke-5). Rajawali Pers.