

Pengaruh Kompetensi, Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP), Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Fungsional Pada Instansi Pemerintah

The Influence Of Competence, Employee Work Target Assessment (SKP), And Motivation On The Performance Of Functional Officials In Government Agencies

Ivan Deka Fiyanto^{a*}, Yuni Pratikno^b, Asep Tapip Yani^c

Universitas Mitra Bangsa^{a,b,c}

^aivandeka85@gmail.com , ^byunipratiknk@umiba.ac.id, ^ckang.mpip@gmail.com

Abstract

This research examines the influence of competence, Employee Performance Targets (SKP) assessment based on Minister of PANRB Regulation Number 1 of 2023, and motivation on the performance of Functional Officials at the Secretariat of the Agency for Marine and Fisheries Human Resources Development and Extension (BPPSDM KP). The study is motivated by competence gaps following job transitions and the phenomenon of career plateau due to limited vacancy formations, which potentially reduce productivity. A causal associative quantitative method was applied through a census approach involving the entire active population of 56 respondents. Primary data were collected using a structured Likert-scale questionnaire and analyzed using Multiple Linear Regression analysis. The partial test results indicate that competence has a positive and significant effect on performance. However, SKP assessment and motivation do not have a significant partial effect, attributed to immature performance dialogues and employee career stagnation. Nevertheless, the simultaneous test proves that competence, SKP assessment, and motivation significantly influence the performance of functional officials, with a contribution of 80.3%. In conclusion, synergy in strengthening technical capabilities and reforming dialogical evaluation systems is essential to ensure the optimal achievement of organizational performance targets.

Keywords: Competence, SKP Assessment, Motivation, Performance, Functional Officials, BPPSDM KP.

Abstrak

Penelitian ini membahas pengaruh kompetensi, penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2023, dan motivasi terhadap kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan (BPPSDM KP). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan kompetensi pasca transisi jabatan serta adanya fenomena hambatan karier (career plateau) akibat keterbatasan formasi yang berpotensi menurunkan produktivitas. Metode kuantitatif asosiatif kausal diterapkan melalui pendekatan sensus terhadap seluruh populasi aktif sebanyak 56 responden. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur berskala Likert dan dianalisis menggunakan teknik Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, penilaian SKP dan motivasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial akibat belum matangnya dialog kinerja serta kejenuhan karir pegawai. Meskipun demikian, pengujian secara simultan membuktikan bahwa kompetensi, penilaian SKP, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pejabat fungsional dengan kontribusi sebesar 80,3%. Kesimpulannya, sinergi penguatan kemampuan teknis dan pembenahan sistem evaluasi dialogis sangat penting guna menjamin pencapaian target kinerja organisasi secara optimal.

Kata kunci: Kompetensi, Penilaian SKP, Motivasi, Kinerja, Pejabat Fungsional, BPPSDMKP.

1. Pendahuluan

Transformasi birokrasi di Indonesia tengah berada pada titik krusial seiring dengan kebijakan penyederhanaan struktur organisasi dan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional. Upaya ini merupakan mandat dari visi Presiden dalam menciptakan birokrasi yang dinamis, lincah (*agile*), dan profesional. Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan

(BPPSDM KP), sebagai unit kerja yang mengelola ribuan aparatur, menjadi garda terdepan dalam memastikan transisi ini berjalan optimal untuk mendukung kedaulatan maritim dan keberlanjutan sektor perikanan.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, jabatan ASN secara garis besar dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu Jabatan Manajerial dan Jabatan Nonmanajerial. Jabatan Manajerial merupakan jabatan yang memiliki tugas dan fungsi utama memimpin unit organisasi serta memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan ASN, yang mencakup jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, dan jabatan pengawas. Sementara itu, Jabatan Nonmanajerial terdiri dari Jabatan Fungsional dan Jabatan Pelaksana. Jabatan Fungsional secara spesifik ditekankan pada sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Hal ini membedakannya dengan jabatan pelaksana yang lebih berfokus pada fungsi pelaksanaan tugas pelayanan publik

serta administrasi pemerintahan dan pembangunan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023).

Dalam konteks pengembangan karier dan kinerja, Jabatan Fungsional memegang peranan strategis karena kedudukannya yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri. Berbeda dengan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) yang berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada instansi pemerintah melalui kepemimpinan strategis dan kolaborasi, Jabatan Fungsional lebih menitikberatkan pada profesionalisme individu dalam mencapai target kinerja organisasi yang spesifik. Pengertian ini sejalan dengan upaya transformasi birokrasi yang mengalihkan fokus dari struktur hierarkis menuju organisasi yang berbasis pada kompetensi dan keahlian untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik (Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil)

Kinerja pegawai merupakan pilar utama dalam keberhasilan organisasi publik. Namun, mengukur dan meningkatkan kinerja Pejabat Fungsional (JF) memiliki tantangan tersendiri dibandingkan jabatan struktural. Menurut teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity) yang dikemukakan oleh Appelbaum et al., kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan peluang yang diberikan oleh sistem organisasi. Dalam konteks BPPSDM KP, variabel kompetensi menjadi faktor Ability yang sangat fundamental. Pegawai fungsional dituntut memiliki keahlian spesifik yang terus berkembang sesuai kemajuan teknologi kelautan. Namun, fenomena di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi, terutama bagi pejabat hasil penyetaraan (*inpassing*) yang sebelumnya terbiasa dengan pola kerja administratif-manajerial.

Variabel kedua yang menjadi determinan penting adalah Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Selain kompetensi, sistem evaluasi terhadap kontribusi pegawai menjadi faktor penentu efektivitas organisasi. Perubahan regulasi melalui Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2023 telah mengubah mekanisme penilaian kinerja dari metode konvensional berbasis DUPAK menjadi sistem konversi Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Perubahan ini menuntut pergeseran paradigma, di mana kinerja tidak lagi diukur dari sekadar angka kredit administratif, melainkan dari pencapaian target

organisasi dan ekspektasi pimpinan. Penilaian SKP yang objektif, transparan, dan akuntabel, sebagaimana ditekankan oleh Sedarmayanti (2017), merupakan prasyarat mutlak untuk menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil.

Penerapan sistem penilaian SKP yang baru ini bertujuan untuk memberikan keadilan bagi pegawai, namun efektivitasnya sangat bergantung pada bagaimana sistem tersebut dipersepsikan oleh para pejabat fungsional. Kadarisman (2018) menyatakan bahwa manajemen kinerja ASN harus berorientasi pada pencapaian strategis untuk mendorong produktivitas. Jika proses penilaian SKP tidak dijalankan dengan prinsip objektivitas yang tinggi, maka akan timbul demotivasi di kalangan pegawai fungsional yang merasa hasil kerjanya tidak dihargai secara adil, yang pada akhirnya akan menghambat akselerasi kinerja organisasi di Sekretariat BPPSDM KP.

Variabel ketiga yang tidak kalah krusial adalah motivasi kerja. Robbins & Judge (2018) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pejabat fungsional, dorongan untuk bekerja secara maksimal sangat dipengaruhi oleh adanya kepastian dan pengembangan karir. Namun, tantangan besar muncul ketika motivasi pegawai terbentur pada hambatan struktural organisasi, yaitu keterbatasan formasi jabatan. Kondisi ini menciptakan ketidakpastian bagi pegawai yang telah berupaya mencapai standar kinerja tinggi namun tidak mendapatkan peluang untuk naik ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Fenomena stagnasi karir (*career plateau*) akibat terbatasnya formasi jabatan saat ini menjadi isu serius di Sekretariat BPPSDM KP. Berdasarkan data kebutuhan jabatan fungsional, terlihat adanya ketimpangan signifikan antara jumlah kebutuhan (formasi) dan jumlah pegawai yang ada (bezeting). Pada beberapa jabatan strategis seperti Analis SDM Aparatur Ahli Madya, Analis Kebijakan Ahli Madya, dan Arsiparis Madya, ketersediaan formasi telah penuh terisi (100%). Bahkan, untuk jenjang Ahli Utama, hampir seluruh jabatan fungsional tidak memiliki alokasi formasi. Kondisi ini menunjukkan adanya "leher botol" yang mengakibatkan karir pejabat fungsional menjadi mandeg meskipun mereka telah memenuhi syarat secara kompetensi dan kinerja. Fakta ini tergambar pada sampel data tabel perbandingan formasi dan bezeting Jabatan Fungsional lingkup Sekretariat BPPSDM KP Tahun 2026 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Sampel Perbandingan Pemenuhan jabatan Fungsional Lingkup Sekretariat BPPSDM KP Tahun 2026

No	Jabatan Fungsional	Jenjang	Formasi	Bezeting	Keterangan
1	Analis SDM Aparatur	Ahli Madya	6	6	Penuh
2	Analis Kebijakan	Ahli Madya	3	3	Penuh
3	Arsiparis	Ahli Madya	2	2	Penuh
4	Arsiparis	Ahli Muda	2	2	Penuh
5	Statistisi	Ahli Muda	2	2	Penuh
6	Perencana	Ahli Madya	1	1	Penuh
7	Perencana	Ahli Muda	6	5	Hampir Penuh

Hal ini sejalan dengan Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg (1959), yang membedakan antara faktor pemuas (*motivators*) dan faktor kesehatan lingkungan (*hygiene factors*). Peluang untuk maju dan berkembang (*advancement*) merupakan salah satu faktor *motivator* utama. Ketika peluang kenaikan jenjang terhenti karena nihilnya formasi, maka faktor *motivator* tersebut hilang, sehingga pegawai cenderung hanya bekerja dalam standar minimal. Stagnasi karir ini, jika tidak segera diantisipasi dengan manajemen talenta yang baik, akan berdampak sistemik pada penurunan loyalitas dan kinerja kolektif pejabat fungsional di lingkungan Sekretariat BPPSDM KP.

Meskipun penelitian mengenai kinerja ASN sudah banyak dilakukan, terdapat celah penelitian (*gap*) yang signifikan. Mayoritas penelitian terdahulu (misal: Prasetyo, 2021) masih meneliti kinerja dalam kerangka sistem angka kredit lama (DUPAK). Masih sedikit penelitian yang menguji pengaruh penilaian kinerja berbasis "Konversi SKP" terhadap kinerja nyata pejabat fungsional di instansi pusat seperti KKP pasca pemberlakuan Permenpan RB No. 1 Tahun 2023. Selain itu, terdapat inkonsistensi hasil penelitian (*research gap*) antara kompetensi terhadap kinerja; beberapa studi menyatakan pengaruh positif kuat (Sari et al., 2022), namun studi lain menunjukkan bahwa tanpa motivasi yang tepat, kompetensi tidak berkontribusi signifikan terhadap output kerja di instansi pemerintah (Wibowo, 2023).

Kebaruan penelitian ini terletak pada lokus dan momentum waktu penelitian. Penelitian ini dilakukan di tengah masa transisi penuh implementasi sistem konversi angka kredit di Sekretariat BPPSDM KP. Penelitian ini juga mengintegrasikan variabel penilaian kinerja bukan sebagai instrumen administratif semata, melainkan sebagai persepsi pegawai atas keadilan sistem baru dalam mendukung efektivitas kerja fungsional.

Tanpa pemahaman mendalam mengenai bagaimana kompetensi, sistem penilaian baru, dan motivasi berinteraksi, Sekretariat BPPSDM KP berisiko mengalami penurunan produktivitas di tingkat fungsional. Hal ini akan berdampak sistemik pada kualitas penyuluhan dan pengembangan SDM di sektor perikanan nasional. Oleh karena itu, penelitian ini sangat mendesak untuk memberikan rekomendasi kebijakan berbasis data (*evidence-based policy*) bagi manajemen BPPSDM KP.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi, penilaian kinerja dan motivasi merupakan faktor-faktor penting yang saling berkaitan dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kajian empiris mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai menjadi relevan secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini mendukung pencapaian hasil belajar pendidikan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mengintegrasikan teori dan praktik MSDM. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai

2. Metode

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan (BPPSDM KP), Kementerian Kelautan dan Perikanan, Jakarta Pusat. Pemilihan lokasi didasarkan pada peran strategis Sekretariat BPPSDM KP dalam pengelolaan sumber daya manusia, implementasi sistem penilaian kinerja ASN, serta pembinaan pejabat fungsional. Penelitian

berlangsung selama lima bulan, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, pengolahan data, dan penyusunan laporan penelitian.

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research). Penelitian bertujuan menguji pengaruh kompetensi (X1), penilaian kinerja (X2), dan motivasi (X3) terhadap kinerja pejabat fungsional (Y). Data dikumpulkan secara cross-sectional menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin.

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh Pejabat Fungsional di lingkungan Sekretariat BPPSDM KP yang berjumlah 56 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Penggunaan teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan seluruh populasi dilibatkan dalam penelitian.

Instrumen/Alat Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu:

Observasi, untuk memperoleh gambaran kondisi organisasi dan implementasi sistem pengelolaan kinerja. Dokumentasi, untuk memperoleh data sekunder berupa regulasi, struktur organisasi, dan data kepegawaian. Kuesioner, sebagai instrumen utama untuk mengukur persepsi responden mengenai kompetensi, penilaian kinerja, motivasi, dan kinerja pejabat fungsional menggunakan skala Likert lima poin.

Teknik Analisis Data

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data meliputi:

1. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment.
2. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi dilakukan, data diuji melalui:

1. Uji normalitas.
2. Uji multikolinearitas.
3. Uji heteroskedastisitas.
4. Uji autokorelasi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Selanjutnya dilakukan:

1. Uji t, untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Uji F, untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
3. Koefisien Determinasi (Adjusted R^2), untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja pejabat fungsional.

Deskripsi Operasional Variabel

Penelitian terdiri atas tiga variabel independen, yaitu kompetensi (X1), penilaian kinerja (X2), dan motivasi (X3), serta satu variabel dependen, yaitu kinerja pejabat fungsional (Y). Masing-masing variabel dioperasionalkan ke dalam indikator yang disusun berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia dan regulasi manajemen ASN, kemudian diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin

3. Hasil Dan Pembahasan

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP), dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan” ini dirancang untuk memotret realitas kinerja aparatur di tengah pusaran transformasi birokrasi yang masif. Fokus penelitian ini, yaitu Sekretariat BPPSDM KP, memegang peranan yang sangat strategis sebagai motor penggerak administrasi, sehingga efektivitas kerja para Pejabat Fungsional di dalamnya menjadi penentu utama keberhasilan program-program makro kementerian.

Data primer dalam penelitian ini dihimpun secara komprehensif dari para responden yang merupakan aktor utama dari kebijakan penyederhanaan birokrasi. Melalui metode sensus (*sampling jenuh*), seluruh populasi aktif Pejabat Fungsional di lingkungan Sekretariat BPPSDM KP yang berjumlah 56 responden dilibatkan secara utuh. Angka 56 responden ini bukan sekadar kuantitas statistik, melainkan representasi dari konfigurasi keahlian yang beragam, mulai dari rumpun Perencana, Analis SDM Aparatur, Arsiparis, hingga Pranata Komputer, dll baik yang berada pada jenjang Pertama, Muda, hingga Madya. Partisipasi penuh dari seluruh elemen populasi aktif ini memberikan tingkat akurasi yang tinggi serta mengeliminasi kesalahan pengambilan sampel (*sampling error*), sehingga kesimpulan riset yang dihasilkan memiliki validitas generalisasi yang kuat bagi organisasi.

Analisa data akan diawali dengan pengujian kualitas instrumen (uji validitas dan reliabilitas) untuk menjamin kelayakan alat ukur, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik sebagai prasyarat pemodelan regresi yang objektif, dan diakhiri dengan analisis regresi linier berganda serta pembuktian hipotesis secara parsial maupun simultan. Keseluruhan visualisasi angka yang tersaji pada sub-bab berikut merupakan draf riil yang menjadi fondasi dalam merumuskan rekomendasi kebijakan berbasis data (*evidence-based policy*) bagi manajemen modern Aparatur Sipil Negara.

Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian (butir-butir pernyataan dalam kuesioner) mampu mengukur apa yang seharusnya diukur secara tepat. Pengujian validitas dalam analisis ini menggunakan metode korelasi *Pearson Product Moment*, di mana nilai *r hitung* diperoleh melalui korelasi skor tiap indikator dengan total skor variabel yang bersangkutan. Indikator dinyatakan valid apabila nilai *r hitung* > *r tabel*. Untuk jumlah responden (*N*) sebanyak

56 pegawai, nilai derajat bebas (df) ditentukan dengan rumus $df = N - 2 = 54$. Pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5% (uji dua arah), maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,2632. Berikut adalah rangkuman hasil pengujian validitas untuk seluruh indikator variabel penelitian:

Tabel . Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1)

Variabel	Nilai r hitung (<i>Person Correlation</i>)	Nilai r tabel ($\alpha=5\%$)	Status Validitas
X1.1	0,553	0,2632	Valid
X1.2	0,425	0,2632	Valid
X1.3	0,712	0,2632	Valid
X1.4	0,702	0,2632	Valid
X1.5	0,877	0,2632	Valid
X1.6	0,797	0,2632	Valid
X1.7	0,709	0,2632	Valid
X1.8	0,820	0,2632	Valid
X1.9	0,784	0,2632	Valid
X1.10	0,727	0,2632	Valid

Tabel. Hasil Uji Validitas Variabel Penilaian SKP (X2)

Variabel	Nilai r hitung (<i>Person Correlation</i>)	Nilai r tabel ($\alpha=5\%$)	Status Validitas
X2.1	0,837	0,2632	Valid
X2.2	0,855	0,2632	Valid
X2.3	0,764	0,2632	Valid
X2.4	0,844	0,2632	Valid
X2.5	0,807	0,2632	Valid
X2.6	0,817	0,2632	Valid
X2.7	0,693	0,2632	Valid
X2.8	0,688	0,2632	Valid
X2.9	0,767	0,2632	Valid
X2.10	0,831	0,2632	Valid

Tabel. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X3)

Variabel	Nilai r hitung (<i>Person Correlation</i>)	Nilai r tabel ($\alpha=5\%$)	Status Validitas
X3.1	0,755	0,2632	Valid
X3.2	0,709	0,2632	Valid
X3.3	0,706	0,2632	Valid
X3.4	0,714	0,2632	Valid
X3.5	0,678	0,2632	Valid
X3.6	0,741	0,2632	Valid
X3.7	0,648	0,2632	Valid
X3.8	0,715	0,2632	Valid
X3.9	0,635	0,2632	Valid
X3.10	0,760	0,2632	Valid
X3.11	0,809	0,2632	Valid
X3.12	0,752	0,2632	Valid

Tabel. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y)

Variabel	Nilai <i>r</i> <i>hitung</i> (<i>Person Correlation</i>)	Nilai <i>r</i> <i>tabel</i> ($\alpha=5\%$)	Status Validitas
Y.1	0,874	0,2632	Valid
Y.2	0,853	0,2632	Valid
Y.3	0,857	0,2632	Valid
Y.4	0,927	0,2632	Valid
Y.5	0,933	0,2632	Valid
Y.6	0,940	0,2632	Valid
Y.7	0,773	0,2632	Valid
Y.8	0,865	0,2632	Valid
Y.9	0,837	0,2632	Valid
Y.10	0,873	0,2632	Valid

Berdasarkan Tabel, hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dari variabel Kompetensi (X1), Penilaian SKP (X2), Motivasi (X3), dan Kinerja Pejabat Fungsional (Y) memiliki nilai *r* *hitung* yang berkisar antara 0,425 hingga 0,940. Karena nilai korelasi setiap indikator secara keseluruhan berada jauh di atas ambang batas kritis *r* *tabel* sebesar 0,2632, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berstatus valid dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data operasional.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan pasca uji validitas untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen pengukuran. Apabila kuesioner disebarikan berulang kali pada waktu yang berbeda, instrumen yang reliabel akan memberikan hasil pengukuran yang relatif stabil. Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien korelasi *Cronbach's Alpha* (α). Berdasarkan dasar pengambilan keputusan yang ketat, suatu variabel dinyatakan andal atau reliabel jika nilai koefisien *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan lebih besar dari batas parameter empiris standar yaitu 0,60. Hasil pengolahan data uji reliabilitas secara simultan untuk masing-masing variabel disajikan pada Tabel di bawah ini:

Tabel. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Koefisien <i>Cronbach's Alpha</i>	Batas Reliabilitas	Status Reliabilitas
Kompetensi (X1)	0.884	0,60	Reliabel
Penilaian SKP (X2)	0.931	0,60	Reliabel
Motivasi (X3)	0.913	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.964	0,60	Reliabel

Interpretasi atas Tabel menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel berada pada rentang nilai yang sangat baik, yaitu antara 0,884 hingga 0,964. Nilai-nilai koefisien tersebut berada jauh melampaui batas signifikansi teoretis yang diwajibkan sebesar 0,60. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan ilmiah bahwa seluruh instrumen pernyataan yang mewakili variabel independen dan dependen di dalam kuesioner memiliki dinyatakan reliabel, sehingga aman dan konsisten untuk digunakan dalam analisis statistik tahap selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier, nilai variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal yang ideal. Model regresi yang sehat dan valid untuk estimasi parameter adalah model yang memiliki nilai residual berdistribusi normal. Pendekatan empiris yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengujian statistik non-parametrik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S) yang berbasis pada nilai residual model. Dasar pengambilan keputusan uji ini mengacu pada parameter nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) di mana sebaran data residual dinyatakan normal jika nilai signifikansinya $> 0,05$. Hasil perhitungan statistik uji normalitas residual model regresi dikemukakan dalam Tabel 5.6 berikut:

Tabel. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Residual

Parameter Statistik	Nilai Residual <i>Unstandardized</i>
Kolmogorov-Smirnov Z	0,704
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,705

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel, diperoleh nilai *Asymptotic Significance* (2-tailed) sebesar 0,705. Karena nilai signifikansi tersebut secara matematis jauh lebih besar daripada taraf signifikansi pengujian yang ditentukan ($\alpha = 0,05$), maka ini membuktikan bahwa nilai residual dari model regresi linier berganda yang dibangun berdistribusi secara normal atau lolos uji normalitas.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas diorientasikan untuk menguji apakah dalam struktur model regresi linier ditemukan adanya korelasi yang linier dan signifikan antar variabel independen (interkorelasi). Model regresi yang objektif mengisyaratkan tidak adanya gejala multikolinieritas. Untuk mendeteksi keberadaan interkorelasi antar variabel bebas, indikator operasional yang diamati adalah nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Persyaratan pemodelan yang terbebas dari multikolinieritas mewajibkan nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF $< 10,00$. Hasil estimasi nilai *Tolerance* dan VIF untuk masing-masing variabel bebas dirangkum dalam susunan Tabel

Tabel. Hasil Pengujian Multikolinieritas Variabel Independen

Variabel Independen	Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Kesimpulan
Kompetensi (X1)	0,329	3,041	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Penilaian SKP (X2)	0,295	3,394	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Motivasi (X3)	0,244	4,106	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Merujuk pada paparan data empiris pada Tabel, dapat dinalisis secara rinci bahwa ketiga variabel independen, yakni Kompetensi (X1), Penilaian SKP (X2), dan Motivasi (X3) menunjukkan nilai *Tolerance* berturut-turut sebesar 0,329, 0,295, dan 0,244, di mana semuanya berada di atas ambang batas 0,10. Selaras dengan hal tersebut, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel X1 (3,041), X2 (3,394), dan X3 (4,106) secara konsisten berada di bawah angka kritis nilai VIF 10,00. Berdasarkan kriteria pemutusan tersebut, dapat dinyatakan secara kuat bahwa model

regresi linier berganda yang diajukan tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebasnya, sehingga dinyatakan lolos uji multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain secara sistematis. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas (model yang baik). Teknik deteksi yang diaplikasikan dalam analisis konsultan ini menggunakan metode pengujian Uji Glejser, yang meregresikan nilai absolut residual ($|e|$) sebagai variabel dependen terhadap seluruh variabel independen dalam model. Kriteria keputusan menetapkan bahwa gejala heteroskedastisitas tidak terjadi apabila nilai signifikansi (p -value) hasil regresi absolut residual $> 0,05$. Hasil nilai parameter Uji Glejser dipaparkan pada Tabel

Tabel. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Uji Glejser

Variabel Independen	Koefisien Regresi (B)	Nilai t_{hitung}	Nilai Signifikansi (p -value)	Kesimpulan
Kompetensi (X1)	-0,127	-1,713	0,093	Homoskedastisitas
Penilaian SKP (X2)	0,049	0,820	0,416	Homoskedastisitas
Motivasi (X3)	0,002	0,034	0,973	Homoskedastisitas

Telaah data kuantitatif pada Tabel memaparkan nilai signifikansi dari pengaruh variabel Kompetensi (X1) sebesar 0,093, Penilaian SKP (X2) sebesar 0,416, dan Motivasi (X3) sebesar 0,973. Seluruh probabilitas nilai signifikansi tersebut terbukti bernilai jauh lebih besar dari batas standardisasi $\alpha = 0,05$. Fakta statistis ini dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, atau dengan kata lain data bersifat homoskedastisitas, sehingga dinyatakan lolos uji heteroskedastisitas.

4) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi merupakan bagian dari uji asumsi klasik yang bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu (residual) pada periode t (sekarang) dengan residual pada periode t (sebelumnya). Model regresi yang baik dan memenuhi syarat OLS (*Ordinary Least Squares*) adalah model yang terbebas dari masalah autokorelasi, yang berarti nilai residual pada satu pengamatan bersifat independen dan tidak dipengaruhi oleh pengamatan lainnya. Dalam penelitian ini, deteksi dilakukan menggunakan metode Uji Durbin-Watson (DW) dengan membandingkan nilai statistik DW hitung terhadap batas bawah (*Durbin-Lower / dL*) dan batas atas (*Durbin-Upper / dU*) pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) berdasarkan parameter jumlah variabel independen ($k = 3$) serta jumlah seluruh sampel penelitian ($n = 56$).

Tabel. Hasil Uji Autokorelasi

Durbin-Watson	Durbin-Lower / dL	Durbin-Upper / dU
1,796	1,4581	1,6830

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai durbin watson sebesar 1,796. Jumlah variabel independen dalam penelitian ini sebanyak 3 variabel dan jumlah jumlah data sebanyak 56 responden, sehingga nilai DL sebesar 1,4581 dan nilai DU

sebesar 1,6830, maka nilai $DU \leq DW \leq (4 - DU)$ yaitu $(1,6830 \leq 1,796 \leq 2,3170)$, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat gejala autokorelasi atau lolos uji autokorelasi.

Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

1) Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan secara operasional guna memahami pola dan mengukur besarnya pengaruh variabel independen yang terdiri atas Kompetensi (X1), Penilaian SKP (X2), dan Motivasi (X3) terhadap variabel dependen Kinerja Pejabat Fungsional (Y) di lingkup organisasi Sekretariat BPPSDM KP. Berdasarkan hasil pemrosesan data menggunakan perangkat lunak statistik, diperoleh estimasi parameter koefisien regresi yang disajikan dalam Tabel 5.9.

Tabel. Hasil Estimasi Parameter Koefisien Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (<i>B</i>)	Standar Error (<i>SE</i>)
(<i>Constant</i>)	-1,895	3,174
Kompetensi (X1)	0,778	0,123
Penilaian SKP (X2)	0,102	0,100
Motivasi (X3)	0,147	0,098

Berdasarkan nilai estimasi parameter koefisien pada kolom *B* di Tabel 5.9, struktur formulasi persamaan regresi linier berganda dalam penelitian tesis ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = -1,895 + 0,778 X1 + 0,102 X2 + 0,147 X3 + e$$

Adapun penjelasan terhadap rumusan model persamaan regresi linier berganda di atas dijabarkan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar -1,895, nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel Kompetensi (X1), Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (X2), dan Motivasi (X3) nilainya nol, maka nilai variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y) sebesar -1,895. Namun, karena penelitian ini menggunakan data kuesioner dengan skala Likert, kondisi seluruh variabel independen bernilai nol tidak mungkin, sehingga interpretasi konstanta tidak menjadi fokus utama dalam analisis.
- Nilai koefisien regresi variabel Kompetensi (X1) bernilai positif yaitu sebesar 0,778, nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai variabel lain konstan atau tetap dan variabel Kompetensi (X1) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,778. Nilai koefisien regresi bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.
- Nilai koefisien regresi variabel Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (X2) bernilai positif yaitu sebesar 0,102, nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai variabel lain konstan atau tetap dan variabel Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (X2) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,102. Nilai koefisien regresi bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik Penilaian Sasaran Kerja Pegawai yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.

- d) Nilai koefisien regresi variabel Motivasi (X3) bernilai positif yaitu sebesar 0,147, nilai tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai variabel lain konstan atau tetap dan variabel Motivasi (X3) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,147. Nilai koefisien regresi bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.

2) Hasil Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh secara parsial (individual) dari masing-masing variabel independen (X1, X2, dan X3) terhadap variabel dependen (Y). Menurut Napitupulu et al. (2021: 105), rumus menghitung t tabel dengan derajat bebas $n-k-1$, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen. Nilai t_{hitung} yang dihasilkan dari model statistik akan dikomparasikan dengan nilai t_{tabel} . Sesuai ketentuan parameter pengujian untuk jumlah sampel $N=56$ dan jumlah variabel independen $k=3$, nilai derajat kebebasan residual adalah $df = 56 - 3 - 1 = 52$. Pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,005. Kriteria penerimaan hipotesis adalah H_0 ditolak jika $t_{hitung} > 2,005$ atau nilai signifikansi $< 0,05$. Rangkuman hasil uji t parsial dirinci secara empiris pada Tabel 5.10.

Tabel. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Variabel Independen	Nilai t_{hitung}	Nilai t_{tabel}	Nilai Signifikansi
Kompetensi (X1)	6,306	2,005	0,000
Penilaian SKP (X2)	1,021	2,005	0,312
Motivasi (X3)	1,496	2,005	0,141

Merujuk pada hasil empiris pada Tabel, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial adalah sebagai berikut :

- Pengaruh Parsial Kompetensi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H1). Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kompetensi (X1) sebesar 6,306. Nilai ini lebih besar dari nilai t_{tabel} ($6,306 > 2,005$) dan didukung oleh nilai signifikansi yang berada di bawah ambang batas ($0,000 < 0,05$). Hasil ini dapat dinyatakan bahwa H1 diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Kompetensi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.
- Pengaruh Parsial Penilaian SKP terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H2). Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} variabel Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (X2) sebesar $1,021 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ yaitu 2,005 atau nilai signifikansi sebesar $0,312 > 0,05$. Hasil ini dapat dinyatakan bahwa H2 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Penilaian Sasaran Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.
- Pengaruh Parsial Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H3). Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} variabel Motivasi (X3) sebesar $1,496 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ yaitu 2,005 atau nilai signifikansi sebesar $0,141 > 0,05$, maka H3 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP.

3) Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji F dirancang untuk memverifikasi signifikansi pengaruh variabel independen yang terdiri atas Kompetensi (X1), Penilaian SKP (X2), dan Motivasi (X3) secara

bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen Kinerja Pejabat Fungsional (Y). Kriteria menetapkan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansinya $< 0,05$, maka model dinyatakan layak secara simultan. Hasil pengujian simultan (Uji F) dirangkum sebagaimana Tabel.

Tabel. Hasil Uji F (Simultan) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Parameter Model Statistik	Nilai Pengujian Olah Data
Nilai F_{hitung}	75,937
Nilai Signifikansi F	0,000

Berdasarkan representasi data pada Tabel, dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 75,937 $>$ F tabel 2,783 atau nilai Sig. sebesar 0,000 $<$ 0,05, maka H_4 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan secara X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa variabel Kompetensi (X_1), Penilaian SKP (X_2), dan Motivasi (X_3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan.

d. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (*R Square*) dihitung untuk mengidentifikasi seberapa besar persentase variasi atau perubahan dari variabel Kinerja Pejabat Fungsional (Y) yang mampu dijelaskan oleh kombinasi ketiga variabel independen tersebut. Hasil pengujian simultan (Uji F) dan koefisien determinasi dirangkum ke dalam susunan Tabel

Tabel. Hasil Uji F (Simultan) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Parameter Model Statistik	Nilai Pengujian Olah Data
Nilai <i>R Square</i>	0,814
Nilai <i>Adjusted R Square</i>	0,803

Selanjutnya, hasil analisis Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan angka *Adjusted R Square* sebesar 0,803. Nilai koefisien determinasi ini mengimplikasikan bahwa kontribusi gabungan dari variabel independen (Kompetensi, Penilaian SKP, dan Motivasi) mampu menjelaskan variasi naik-turunnya tingkat Kinerja Pejabat Fungsional (Y) pada unit kerja Sekretariat BPPSDM KP sebesar 80,3%. Sementara itu, sisa variasi kriteria sebesar 19,7% (100% - 80,3%) dijelaskan oleh faktor-faktor atau variabel eksternal lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pembahasan

Dalam konteks manajemen aparatur kontemporer, pengujian terhadap variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki urgensi yang sangat krusial karena momentumnya bertepatan dengan implementasi penuh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 1 Tahun 2023. Transisi regulasi ini secara langsung bergesekan dengan kapasitas adaptasi pegawai (Kompetensi), objektivitas dan keadilan evaluasi atasan (Penilaian SKP), serta stabilitas mental dan dorongan berprestasi pegawai di tengah hambatan struktural seperti keterbatasan formasi jabatan (Motivasi). Oleh karena itu, hasil empiris yang telah disajikan pada subbab sebelumnya tidak berdiri sendiri, melainkan menjadi cerminan nyata dari respons perilaku birokrasi terhadap perubahan regulasi tata kelola ASN yang baru.

Berangkat dari hasil pengujian statistik yang telah dipaparkan, bagian ini secara khusus akan membedah kesesuaian dan keterkaitan antara temuan lapangan

mengenai Pengaruh Kompetensi, Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP), dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KKP dengan teori-teori manajemen sumber daya manusia serta penelitian terdahulu. Diskusi konseptual dalam bab ini diarahkan untuk menguji apakah landasan teoritis yang digunakan masih kuat dan relevan dalam memprediksi kinerja pegawai di tengah transformasi struktural yang masif, atau justru memunculkan anomali baru akibat adanya pergeseran sistem penilaian kerja. Untuk memberikan analisis yang komprehensif, berikut adalah uraian detail mengenai konvergensi maupun divergensi hasil penelitian ini terhadap teori-teori mapan pada setiap hipotesis yang diajukan.

Pengaruh Parsial Kompetensi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H1)

Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kompetensi (X1) sebesar 6,306. Nilai ini lebih besar dari nilai t_{tabel} ($6,306 > 2,005$) dan didukung oleh nilai signifikansi yang berada di bawah ambang batas ($0,000 < 0,05$). Hasil ini dapat dinyatakan bahwa H1 diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Kompetensi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP. Kondisi ini mengindikasikan bahwa setiap bentuk penguatan terhadap kapasitas makro pegawai, yang mencakup dimensi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap kerja (*attitude*), secara linier akan memberikan kontribusi nyata terhadap capaian kinerja fungsional. Hal ini juga sesuai dengan teori Spencer & Spencer (1993) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang berhubungan secara kausal dengan kinerja superior. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Sari et al. (2022) yang menegaskan pentingnya kapasitas aparatur dalam pelayanan publik. Kompetensi yang tinggi, terutama dalam hal pemahaman tugas fungsional spesifik, terbukti menjadi pendorong utama produktivitas organisasi di tengah masa transisi birokrasi.

Pengaruh Parsial Penilaian SKP terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H2)

Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} variabel Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (X2) sebesar $1,021 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ yaitu 2,005 atau nilai signifikansi sebesar $0,312 > 0,05$. Hasil ini dapat dinyatakan bahwa H2 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Penilaian Sasaran Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP. Temuan ini memunculkan adanya gap teori dengan pandangan Sedarmayanti (2017) maupun Kadarisman (2018) yang menyatakan manajemen kinerja atau sistem evaluasi objektif seharusnya linier dengan peningkatan produktivitas pegawai. Fenomena ini terjadi akibat dampak transisi regulasi baru (Permenpan RB No. 1 Tahun 2023) yang mengubah mekanisme penilaian kerja dari metode angka kredit konvensional (DUPAK) menjadi konversi SKP berbasis ekspektasi pimpinan. Di lapangan, pejabat fungsional mempersepsikan pengisian e-Kinerja dan sistem penilaian baru ini cenderung dipandang sebagai formalitas administratif semata yang cukup menyita waktu, alih-alih sebagai instrumen substantif yang mengevaluasi performa riil mereka. Hal ini didukung oleh temuan Wahyuni (2025) bahwa perubahan instrumen kerja baru di instansi pemerintah sering kali direspon dengan ketidaksinkronan target individu apabila pola dialog kinerja belum matang, sehingga sistem penilaian belum mampu menstimulasi kinerja nyata individu secara parsial.

Pengaruh Parsial Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H3)

Berdasarkan uji statistik diperoleh nilai t_{hitung} variabel Motivasi (X3) sebesar $1,496 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ yaitu 2,005 atau nilai signifikansi sebesar $0,141 > 0,05$, maka H3

ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP. Hasil ini berbeda dengan teori motivasi umum dari Robbins & Judge (2018) yang menempatkan motivasi sebagai motor utama penggerak ketekunan kerja individu. Alasan mendasar dari ketidaksignifikanan ini berkaitan erat dengan kondisi riil organisasi di Sekretariat BPPSDM KP yang sedang mengalami hambatan karier struktural akibat keterbatasan formasi jabatan (*career plateau*). Berdasarkan data organisasi, formasi untuk jenjang ahli madya (seperti Analis SDM Aparatur, Analis Kebijakan, Perencana, Arsiparis) telah terisi penuh (100%), dan alokasi untuk jenjang Ahli Utama tidak tersedia. Sesuai dengan Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg (1959), peluang untuk maju dan berkembang (*advancement*) merupakan faktor pemuas (*motivator*) utama. Ketika kompetensi pegawai sudah tinggi namun ruang promosi atau kenaikan jenjang jabatan terhambat oleh ketersediaan formasi jabatan, motivasi internal mengalami stagnasi berat. Pegawai cenderung bekerja dalam batas standar pelayanan minimal (asal gugur kewajiban) karena dorongan motivasi eksternal maupun internal tidak lagi linier dengan kepastian karier jangka panjang. Fenomena stagnasi motivasi akibat keterbatasan formasi ini juga diperkuat oleh studi Ramadhan (2023) yang menjelaskan bahwa fenomena *career plateau* di instansi pusat berdampak buruk pada hilangnya pengaruh parsial motivasi terhadap output kerja nyata individu.

Pengaruh Simultan Kompetensi, Penilaian SKP dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Fungsional (H4)

Berdasarkan hasil olah data statistik dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar $75,937 > F \text{ tabel } 2,783$ atau nilai Sig. sebesar $0,000 < 0,05$, maka H4 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan secara X1, X2 dan X3 terhadap Y. Hal ini menunjukkan bukti kuat bahwa variabel Kompetensi (X1), Penilaian SKP (X2), dan Motivasi (X3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan. Selanjutnya, hasil analisis Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan angka *Adjusted R Square* sebesar 0,803. Nilai koefisien determinasi ini mengimplikasikan bahwa kontribusi gabungan dari variabel independen (Kompetensi, Penilaian SKP, dan Motivasi) mampu menjelaskan variasi naik-turunnya tingkat Kinerja Pejabat Fungsional (Y) pada unit kerja Sekretariat BPPSDM KP sebesar 80,3%. Sementara itu, sisa variasi kriteria sebesar 19,7% ($100\% - 80,3\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor atau variabel eksternal lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Meskipun secara parsial variabel Penilaian SKP (X2) dan Motivasi (X3) tidak signifikan, namun pengujian secara simultan (Uji F) menghasilkan pengaruh yang sangat signifikan dengan daya jangkauan penjelasan sebesar 80,3%. Sinergi dan integrasi ketiga variabel ini secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat BPPSDM KP secara kuat. Hal ini mengonfirmasi validitas model teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity) dari Appelbaum et al. (2000). Kinerja Pejabat Fungsional pada Sekretariat BPPSDM KP akan mencapai titik optimal apabila kapasitas kemampuan individu (Kompetensi) yang dominan disinergikan secara kelembagaan dengan adanya dorongan psikologis kerja (Motivasi) serta difasilitasi oleh sistem evaluasi keadilan kerja yang akuntabel (Penilaian SKP). Kontribusi gabungan ketiga variabel independen tersebut mampu

menjelaskan variasi eksistensial dari variabel Kinerja Pejabat Fungsional sebesar 80,3 %, sedangkan sisa persentase sebesar 19,7 % dikendalikan oleh faktor-faktor lain diluar permodelan penelitian ini.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pejabat Fungsional di Sekretariat Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan (BPPSDM KP). Sebaliknya, penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan motivasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja. Namun, secara simultan kompetensi, penilaian SKP, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pejabat Fungsional. Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung Teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity) yang menekankan bahwa peningkatan kinerja dipengaruhi oleh kemampuan individu, motivasi, dan dukungan sistem organisasi. Dalam penelitian ini, kompetensi menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja, sedangkan efektivitas penilaian kinerja dan motivasi masih memerlukan dukungan kebijakan organisasi agar memberikan dampak yang lebih optimal. Secara manajerial, Sekretariat BPPSDM KP perlu memprioritaskan pengembangan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan penguatan kapasitas pejabat fungsional. Selain itu, sistem penilaian SKP perlu dioptimalkan melalui dialog kinerja yang lebih objektif, transparan, dan berkelanjutan. Organisasi juga perlu memperkuat manajemen talenta dan pengembangan karier guna mengurangi stagnasi karier yang berpotensi menurunkan motivasi pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar organisasi mengembangkan kebijakan manajemen talenta, melakukan evaluasi kebutuhan formasi jabatan secara berkala, serta mengintegrasikan hasil penilaian kinerja dengan sistem penghargaan yang mampu meningkatkan motivasi pegawai. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen organisasi, atau lingkungan kerja digital, serta menggunakan pendekatan mixed methods dan memperluas lokasi penelitian agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

5. Daftar Pustaka

- Badan Kepegawaian Negara. (2023). *Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2023 tentang Angka Kredit, Kenaikan Pangkat, dan Jenjang Jabatan Fungsional*. Jakarta.
- Bastian, R. Y., Rangkuti, Z., & Pratikno, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi, Integritas dan Koordinasi terhadap Efektivitas Kerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tangerang Selatan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 1168-1181.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gunawan, A. (2023). Digitalisasi Penilaian Kinerja: Peluang dan Tantangan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 145–158.
- Hidayat, R. (2024). *Evaluasi implementasi SKP berdasarkan Permenpan RB 6/2022* [Tesis, Universitas Mulawarman, Samarinda].
- Lestari, D. (2022). *Dinamika motivasi kerja ASN dalam menghadapi perubahan regulasi* [Tesis, Universitas Padjadjaran, Bandung].
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*. Jakarta.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional*. Jakarta.
- Napitupulu, R. B., Simanjuntak, T. P., Hutabarat, L., Damanik, H., Harianja, H., Sirait, R. T. M., Tobing, L., & Ria, C. E. (2021). *Penelitian bisnis, teknik dan analisa dengan SPSS - STATA - Eviews* (1st ed.). Madenatera.
- Nguyen, T. H., Nguyen, M. H., & Tran, K. T. (2022). Competency and motivation in public sector. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 9(3), 210–225.
- Pratama, I. (2024). *Transformasi manajemen kinerja aparatur sipil negara berbasis ekosistem digital dalam mewujudkan world class bureaucracy* [Disertasi, Universitas Indonesia, Depok].
- Pratikno, Y., Nurakhim, B., Hermawan, E., & Rachman Hakim, M. A. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Journal of Application Business & Management/Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 10(3).
- Ramadhan, F. (2023). *Analisis career plateau pada pejabat fungsional di instansi pusat* [Tesis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta].
- Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Lembaran Negara RI Tahun 2020 Nomor 68. Jakarta.
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara RI Tahun 2023 Nomor 141. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sanjaya, M. (2023). *Pengaruh kompetensi teknis terhadap kinerja fungsional di KKP* [Tesis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang].
- Sari, N. L. P. (2025). *Pengaruh kompetensi sosio-kultural terhadap kinerja pelayanan publik* [Tesis, Universitas Udayana, Denpasar].
- Sedarmayanti. (2018). *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. John Wiley & Sons.
- Siregar, H. (2024). Dampak Permenpan RB No. 1/2023 Terhadap Karier ASN. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 18(1), 45–56.

- Sitepu, B., & Pratikno, Y. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Ciawi Kabupaten Bogor. *Aliansi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(2), 120-132.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thoha, M. (2017). *Manajemen aparatur sipil negara di Indonesia*. Kencana.
- Wahyuni, S. (2025). *Model optimalisasi produktivitas kerja pejabat fungsional pasca kebijakan penyetaraan jabatan di instansi pemerintah pusat* [Disertasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta].
- Yani, A. T. (2010). Mengakrabi manajemen stratejik: Solusi memberdayakan organisasi secara komprehensif. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 7(3), 02-02.
- Yani, A. T. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebuah Pendekatan Stratejik*. MG Publisher.