

*Sugih Sugiharto*  
9/2024

KKC Sidomu Skripsi  
12/08/2024

**PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE  
PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH INTERPERSONAL ADAPTIVE  
BEHAVIOR**  
(STUDI KASUS DI KANTOR KESYAHIBANDARAN DAN OTORITAS  
PELABUHAN KELAS II CIREBON)  
**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen Program Studi Manajemen**



Oleh:

**SANIA**

**200111008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON**

**2024**

LEMBAR PENGESAHAN  
PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE  
PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR  
(Studi Kasus Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon)

Oleh :  
SANIA

NIM. 2001111008

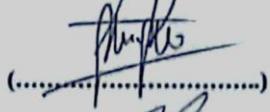
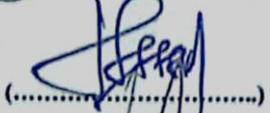
Telah Dipertahankan Dihadapan Tim Pengaji Skripsi

Pada Tanggal 22 Agustus 2024

1. Dr. Asep Gunawan, M.Si

NIDN. 0008086601

Pembimbing I



2. Dadang Priyono, S.E., M.PA

NIDN. 8884000016

Pembimbing II



3. Tedi Kustandi, S.Sos., M.M

NIDN. 1121097901

Pengaji I



4. Khalifah Nurjannah, S.E., M.B.A

NIDN. 0427059701

Pengaji II



Program Studi Manajemen

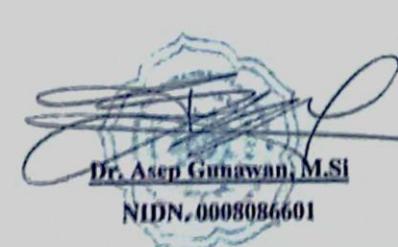
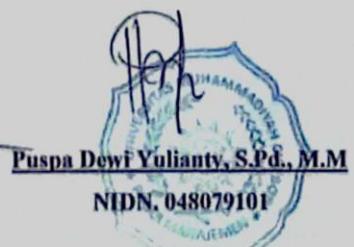
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Cirebon

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Prodi Manajemen

  
Dr. Asep Gunawan, M.Si  
NIDN. 0008086601  
Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M  
NIDN. 048079101

**LEMBAR PERSETUJUAN  
SKRIPSI**  
**PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE  
PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR**  
**(Studi Kasus Di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon)**

**SANIA**  
**NIM. 200111008**

Cirebon, 22 Agustus 2024

Disetujui dan Disahkan Oleh:

Pembimbing I



Dr. Asep Gunawan, M.Si

NIDN. 0008086601

Pembimbing II



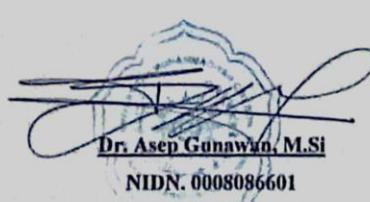
Dadang Priyono, S.E., M.PA

NIDN. 8884000016

Mengetahui,

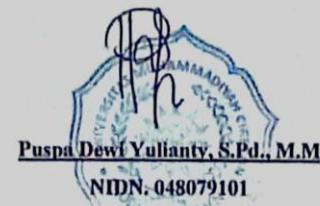
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Asep Gunawan, M.Si

NIDN. 0008086601



Puspa Dewi Yullianty, S.Pd., M.M

NIDN. 048079101

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sania  
NIM : 200111008  
Tempat dan Tanggal Lahir : Cirebon, 21 Mei 2001  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyusun skripsi dengan judul *PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE DIMEDIASI INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR* (Studi Kasus Di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau mengutip dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini saya siap menanggung risiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 19 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,

Sania

## **ABSTRACT**

*Sania. NIM 200111008. The Effect of Work Competency on Employee Service Performance mediated by Interpersonal Adaptive Behavior (Case Study at the Cirebon Class II Harbor and Port Authority Office). 2024. Thesis.*

*This study was conducted to determine the effect of Work Competency on Employee Service Performance mediated by Interpersonal Adaptive Behavior (Case Study at the Office of Kesyahbandaran and Port Authority Class II Cirebon). In this study using three variable items namely Work Competency (X), Employee Service Performance (Y), and Interpersonal Adaptive Behavior (Z). The method used is quantitative method. The sample in this study amounted to 78 respondents who were employees of the Cirebon Class II Harbor and Port Authority Office. The data used are primary data and secondary data collected through observation, and questionnaires. This study was measured using a research measurement scale, namely the Likert scale. Data analysis used in this study is path analysis, which is a development technique from multiple linear regression.*

*The results showed that Work Competency has a positive and significant influence on Employee Service Performance. Work Competency has a positive and significant influence on Interpersonal Adaptive Behavior. Interpersonal Adaptive Behavior has a positive and significant influence on Employee Service Performance. Interpersonal Adaptive Behavior can mediate the relationship between Work Competency and Employee Service Performance of employees of the Cirebon Class II Harbor and Port Authority Office.*

*Keywords:* *Work Competency, Employee Service Performance, Interpersonal Adaptive Behavior.*

## ABSTRAK

Sania. NIM 200111008. Pengaruh *Work Competency* Terhadap *Employee Service Performance* dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior* (Studi Kasus di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon). 2024. Skripsi.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work Competency* Terhadap *Employee Service Performance* dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior* (Studi Kasus di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon). Dalam penelitian ini menggunakan tiga item variabel yaitu *Work Competency* (X), *Employee Service Performance* (Y), dan *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z). Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 78 responden yang merupakan pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui observasi, dan kuesioner. Penelitian ini diukur dengan menggunakan skala pengukuran penelitian yaitu skala *likert*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path) yaitu suatu teknik pengembangan dari regresi linier ganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Competency* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Service Performance*. *Work Competency* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*. *Interpersonal Adaptive Behavior* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Service Performance*. *Interpersonal Adaptive Behavior* dapat memediasi hubungan antara *Work Competency* Terhadap *Employee Service Performance* pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.

Kata Kunci : *Work Competency, Employee Service Performance, Interpersonal Adaptive Behavior.*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan senantiasa saya panjatkan atas ke hadiran allah SWT., yang telah melimpahkan rahmat, serta hidayahnya, sehingga peneliti dapat menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR (STUDI KASUS DI KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN KELAS II CIREBON)”**. Skripsi ini dibuat dengan tujuan memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan program pendidikan Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon.

Dalam proses pembuatan skripsi ini, peneliti menemukan banyak hambatan dan kendala yang dihadapi. Namun, berkat bantuan berupa doa, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak maka peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin. Dengan demikian, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, sang pencipta dan pemilik segalanya. Atas rahmat, hidayah, karunia dan ridho-Nya penyusunan skripsi ini bisa selesai dengan baik.
2. Nabi Muhammad SAW, sang pencerah zaman. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada beliau, keluarga, para sahabatnya dan para pengikutnya sampai akhir zaman.
3. Bapak Arif Nurudin, MT selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Cirebon.
4. Bapak Dr. Asep Gunawan, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon, yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan.

5. Bapak Ali Jufri, S.E., M.M selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon.
6. Ibu Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M, selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan.
7. Bapak Dr. Asep Gunawan, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan semangat positif selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Dadang Priyono, S.E., M.P.A. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan semangat positif selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Tedi Kustandi, S. Sos., M.M. selaku Dosen Pengaji I dalam sidang skripsi.
10. Khalifah Nurjannah, S.E., M.B.A selaku Dosen Pengaji II dalam sidang skripsi.
11. Jajaran Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon atas ilmu yang telah diberikan.
12. Ibu Een Nuraini Saidah, selaku Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang telah memberikan izin untuk dapat melaksanakan kegiatan penelitian di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.
13. Bapak Atan Rahman, S.Sos., M.Si., selaku Kepala Subbagian Tata Usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses penelitian ini.

14. Mbak Rizky, Mas Prisyah & Mbak Dewi, selaku pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang telah membantu dalam pengumpulan data.
15. Para pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti selama penelitian berlangsung.
16. Keluarga tercinta Mamah Saci dan Mamak Dahim, yang telah menjadi orang tua terhebat. Terima kasih yang tiada terhingga atas limpahan kasih sayang dan cinta yang tulus, doa yang tak pernah putus, materi, motivasi, nasehat, perhatian, dan pengorbanan yang diberikan selalu membuat penulis sangat bersyukur telah memiliki keluarga yang luar biasa. Serta Mimi Rasmini, Mamah Siska, Asyifah, dan Amet yang selalu memberikan doa dan dukungan yang tiada henti. Bahagia sekali rasanya berada dalam keluarga ini. Terima kasih atas setiap hal baik yang kalian berikan, saya menyayangi kalian lebih dari apapun.
17. Diri saya sendiri, Sania. Terima kasih telah berjuang dan bertahan sampai pada titik ini, saya menyayangi diri saya sendiri lebih dari apapun. Terus semangat dan berusaha serta berdoa, semoga akan ada banyak hal baik kedepannya.
18. Teman-teman tercinta yang telah menemani selama masa perkuliahan, Hafidh Jatri Pangestu, Sri Wulandari, Alisa Kamila Rahmi, Sunita, Nabila dan Lisa. Banyak sekali cerita dan tawa bersama kalian. Semoga kalian selalu bahagia dan dimanapun kalian berada nanti, semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
19. Teman-teman terbaik, yang telah menemani selama masa perkuliahan, seluruh member Mantu kesayangan mamahmu dan seluruh member grup kamar 2 KKM

- 28 Beber. Semoga kalian selalu bahagia dan dimanapun kalian berada nanti, semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
20. Sahabat masa sekolah dulu dan Sahabat masa kecil yang selalu memberikan dukungan dan semangat selama proses kuliah ini. Semoga kalian selalu bahagia dan dimanapun kalian berada nanti, semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
21. Teman-teman seperjuangan angkatan tahun 2020 yang telah sama-sama berusaha untuk sampai pada tahap ini, kalian luar biasa.
22. Semua pihak lainnya yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, terima kasih telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini, semoga Allah memberikan balasan pahala yang berlimpah.

Peneliti sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Namun, peneliti berharap skripsi ini dapat berguna bagi peneliti selanjutnya sebagai acuan penelitian dengan topik dan sudut pandang yang berbeda. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Cirebon, 21 Mei 2024

Sania

**DAFTAR ISI**

<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	
<b>ABSTRACT.....</b>	(1)
<b>ABSTRAK.....</b>	(2)
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	i
<b>DAFTAR ISI .....</b>	vi
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	x
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	1
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Identifikasi Masalah.....	11
1.3    Rumusan Masalah.....	12
1.4    Tujuan Penelitian.....	13
1.5    Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN TEORITIS .....</b>	15
2.1    Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	15
2.2    Uraian Teori .....	23

2.2.1. <i>Employe Service Performance</i> .....	23
2.2.2. <i>Work Competency</i> .....	30
2.2.3. <i>Interpersonal Adaptive Behavior</i> .....	35
2.2 Kerangka Berfikir .....	42
1.4. Hipotesis.....	48
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
2.1. Metode Penelitian .....	49
2.2. Definisi Operasional Variabel .....	49
2.3. Populasi dan Sampel.....	51
2.4. Tempat dan Waktu Penelitian .....	53
2.5. Pengukuran Variabel.....	54
2.6. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	56
2.6.1. Sumber Data.....	56
2.6.2. Teknik Pengumpulan Data.....	57
2.7. Teknis Analisis Data .....	58
2.7.1. Uji Instrumen.....	58
2.7.2. Uji Hipotesis.....	60
2.7.3. Analisis Jalur dan Uji Sobel.....	64
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>68</b>
4.1 Karakteristik Responden (Profil Objek Penelitian) .....	68
4.2 Analisis Data dan Pembahasan.....	74

4.2.1	Uji Instrumen.....	74
4.2.2	Distribusi Statistik .....	77
4.2.3	Uji Hipotesis.....	94
4.2.4	Pembahasan.....	109
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>115</b>
5.1	Kesimpulan .....	115
5.2	Saran.....	116
5.2.1	Saran Praktis .....	116
5.2.2	Saran Penelitian Selanjutnya.....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>121</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>128</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel I- 1 Durasi Layanan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon .....	3
Tabel I- 2 Sertifikasi Pegawai Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.....	7
Tabel I- 3 Data Hasil Pra-survey .....	10
Tabel II- 1 Landasan Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel III- 1 Data Jumlah Sampel.....	52
Tabel III- 2 Waktu Penelitian.....	53
Tabel III- 3 Intstrumen Skala Likert.....	55
Tabel III- 4 Operasional Variabel.....	55
Tabel III- 5 Indeks Koefisien Reliabel.....	59
Tabel III- 6 Interpretasi Koefisien Korelasi .....	62
Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	70
Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	72
Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	73
Tabel IV- 5 Uji Validitas Instrumen Variabel Bebas (X) .....	75
Tabel IV- 6 Uji Validitas Instrumen Variabel Terikat (Y) .....	75
Tabel IV- 7 Uji Validitas Instrumen Variabel Mediasi (Z).....	76
Tabel IV- 8 Indeks Koefisien Reliabel .....	77
Tabel IV- 9 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas .....	77
Tabel IV- 10 Kategorisasi Distribusi Frekuensi .....	78
Tabel IV- 11 Hasil Jawaban Responden Pada Varibel Work Competency (X)....	79

Tabel IV- 12 Hasil Jawaban Responden Pada Varibel Employee Service Performance (Y) .....	84
Tabel IV- 13 Hasil Jawaban Responden Pada Varibel Interpersonal Adaptive Behavior (Z) .....	89
Tabel IV- 14 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	94
Tabel IV- 15 Hasil Regresi Linear Sederhana Work Competency (X) terhadap Employee Service Performance (Y) .....	95
Tabel IV- 16 Koefesien Determinasi Variabel Work Competency (X) terhadap Employee Service Performance (Y) .....	96
Tabel IV- 17 Hasil Regresi Linear Sederhana Work Competency (X) terhadap Interpersonal Adaptive Behavior (Z).....	98
Tabel IV- 18 Koefesien Determinasi Variabel Work Competency (X) terhadap Interpersonal Adaptive Behavior (Z).....	99
Tabel IV- 19 Hasil Regresi Linear Interpersonal Adaptive Behavior (Z) terhadap Employee Service Performance (Y) .....	101
Tabel IV- 20 Koefesien Determinasi Variabel Interpersonal Adaptive Behavior (Z) terhadap Employee Service Performance (Y) .....	102
Tabel IV- 21 Persamaan 1 .....	104
Tabel IV- 22 Persamaan 2 .....	105

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>LAMPIRAN 1 : ULASAN KOMENTAR PADA AKUN GOOGLEMAPS RESMI KSOP KELAS II CIREBON .....</b>	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN 2 : SURAT PERIZINAN PENELITIAN.....</b>	<b>130</b>
<b>LAMPIRAN 3 : SURAT BALASAN IZIN PENELITIAN .....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN 4 : KUESIONER.....</b>	<b>132</b>
<b>LAMPIRAN 5 : HASIL KUESIONER .....</b>	<b>136</b>
<b>LAMPIRAN 6 : UJI VALIDITAS.....</b>	<b>142</b>
<b>LAMPIRAN 7 : UJI RELIABILITAS .....</b>	<b>145</b>
<b>LAMPIRAN 8 : UJI HIPOTESIS .....</b>	<b>146</b>
<b>LAMPIRAN 9 : TABEL-TABEL.....</b>	<b>149</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar I- 1 Diagram Ulasan Pada Google Maps .....	5
Gambar I- 2 Grafik Latar Belakang Pendidikan Pegawai.....	6
Gambar I- 3 Komentar Ulasan GoogleMaps.....	9
Gambar II- 1 Model Penelitian.....	47
Gambar III- 1 Model Diagram Jalur .....	66
Gambar IV- 1 Model Jalur 1 .....	97
Gambar IV- 2 Model Jalur 2 .....	101
Gambar IV- 3 Model Jalur 3 .....	104
Gambar IV- 4 Model Analisis Jalur 4 (Path Analysis).....	105

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Indonesia, karena negara ini merupakan salah satu negara kepulauan terbesar di dunia dengan 17.508 pulau yang tersebar di 38 provinsi, dengan perbandingan 70% wilayahnya terdiri dari lautan, sementara 30% sisanya adalah daratan (Badan Pusat Statistik, 2024).

Transportasi laut memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di setiap pulau, maka diperlukan sejumlah Pelabuhan dalam memfasilitasi konektivitas di wilayah kepulauan Indonesia. Peran Pemerintah yang memastikan operasi berjalan lancar dengan mengatur dan mengawasi regulasi laut melalui Kantor Kesahbandaran dan Otoritas Pelabuhan, yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, Kementerian Perhubungan.

Kantor Kesahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merupakan Lembaga Pemerintah yang berada di naungan Direktorat Jendral Perhubungan Laut dan bergerak di sektor jasa khususnya jasa layanan. Kantor Kesahbandaran dan Otoritas Pelabuhan memiliki tugas melakukan pengawasan dan penegakan hukum di bidang keselamatan dan keamanan pelayanan di Pelabuhan yang di usahakan secara komersial. Kantor Kesahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merupakan salah satu lembaga pemerintah yang memiliki total 64 pegawai tetap, yang semuanya berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Sementara itu, pegawai lainnya berstatus sebagai pegawai belum tetap.

Menurut Pasal 20 Undang-Undang No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pelayanan Publik memiliki sifat Efisiensi, efektivitas, murah, cepat, berkualitas

dalam melayani publik dengan menempatkan kepuasan masyarakat menjadi tujuan utama pelayanan publik. Undang-Undang ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik (Pasal 20 Undang-Undang No. 25 Tahun 2009. Tentang Pelayanan Publik).

Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan merupakan bagian dari Lembaga Pemerintah, maka semua proses dan kegiatan di dalamnya telah diatur oleh pemerintahan, dan harus siap untuk mengikuti semua peraturan tentang tata tertib kerja, kode etik dan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku di Instansi Pemerintah, seperti aturan diatur dalam Undang-Undang yaitu mengenai Promosi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN RB) No. 22 Tahun 2021, mengenai Mutasi yang diatur dalam Peraturan BKN No. 5 Tahun 2019, mengenai Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN yang diatur Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN RB) No. 6 Tahun 2022.

Peraturan Mutasi pegawai, merupakan strategi penting bagi organisasi untuk memaksimalkan potensi dan fleksibilitas personelnya. Dilaksanakan minimal 2 tahun sekali, mutasi dapat terjadi dalam satu instansi, antar daerah, atau antar provinsi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, mengembangkan kompetensi, memperkuat organisasi, dan meningkatkan motivasi. Mutasi ini menjadi bagian penting dalam dinamika kepegawaian untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif (Badan Kepegawaian Negara, 2019).

Proses ini juga membantu dalam menciptakan sistem pemerintahan yang dinamis, efisien dan responsif terhadap perubahan serta tantangan yang ada. Namun

begitu pegawai harus dapat beradaptasi dengan cepat karena adanya mutasi pegawai harus beradaptasi dengan tempat baru, pekerjaan baru, budaya lingkungan kerja dan terus belajar untuk menghadapi tugas baru guna menjaga keseimbangan hidup dan kerja. Dalam pelaksanaan kerjanya pegawai harus mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibuat oleh suatu perusahaan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing individu dalam Perusahaan.

Kompetensi merupakan kunci kesuksesan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai di Lembaga pemerintahan. Tanpa kompetensi yang memadai, sulit bagi pegawai untuk memberikan pelayanan publik yang optimal dan mengelola administrasi negara dengan baik. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi harus menjadi prioritas utama bagi setiap pegawai agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam memajukan pelayanan dan keberhasilan lembaga (Pengembangan et al., 2019).

Pelayanan di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon masih menghadapi tantangan signifikan dalam memenuhi standar yang diharapkan, terutama terkait keterlambatan dalam proses layanan, seperti dijelaskan pada tabel di bawah:

**Tabel I- 1 Durasi Layanan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon**

No.	Keterangan layanan	Ketentuan Durasi	Hasil/Realita
1.	Pelaksanaan Verifikasi Pelayanan Penerbitan Buku Pelaut Baru	3 jam	1 hari
2.	Pelaksanaan Penggantian Buku Pelaut	3 jam	1 hari
3.	Pelaksanaan verifikasi Penerbitan Surat Keterangan Masa Layar	1,5 jam	2 jam

No.	Keterangan layanan	Ketentuan Durasi	Hasil/Realita
4.	Pelaksanaan Verifikasi Pelayanan Perubahan Buku Pelaut	1,5 jam	4 jam
5.	Pelaksanaan verifikasi pelayanan Penambahan Data Buku Pelaut	1,5 jam	3 jam
6.	Pelaksanaan Perpanjangan Buku Pelaut	2,5 jam	1 hari
7.	Pelayanan Input Data Sijil Naik/Turun Buku Pelaut	1,5 jam	3 jam

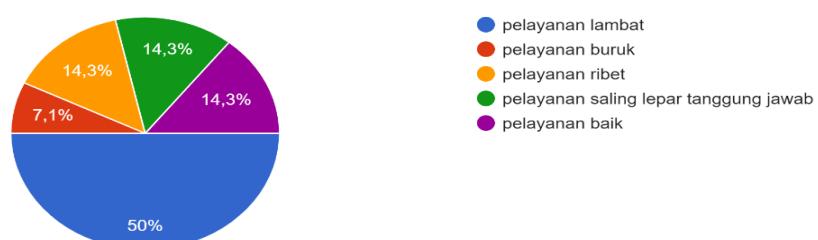
Sumber : Observasi Lapangan Mei 2024

Tabel di atas menunjukkan bahwa Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon menghadapi keterlambatan signifikan dalam proses layanan. Misalnya, penerbitan dan penggantian Buku Pelaut yang seharusnya selesai dalam 3 jam ternyata memakan waktu 1 hari, dan berbagai layanan lainnya juga mengalami penundaan yang serupa.

Dalam hal kekurangan ini pun sudah tidak sesuai dengan Sifat Pelayanan Publik yang Efektif, Efisien, Murah, Cepat dan Berkualitas dalam melayani (Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, 2020). Permasalahan ini diperkuat dengan banyaknya pelanggan yang mengeluhkan pelayanan yang kurang efektif dan efisien. Hal ini diperkuat dengan bukti ulasan yang ditulis oleh pengguna pada Akun GoogleMaps resmi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.

Manakah dari ulasan berikut yang paling menggambarkan pengalaman Anda dengan Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon?

14 jawaban



### **Gambar I- 1 Diagram Ulasan Pada GoogleMaps**

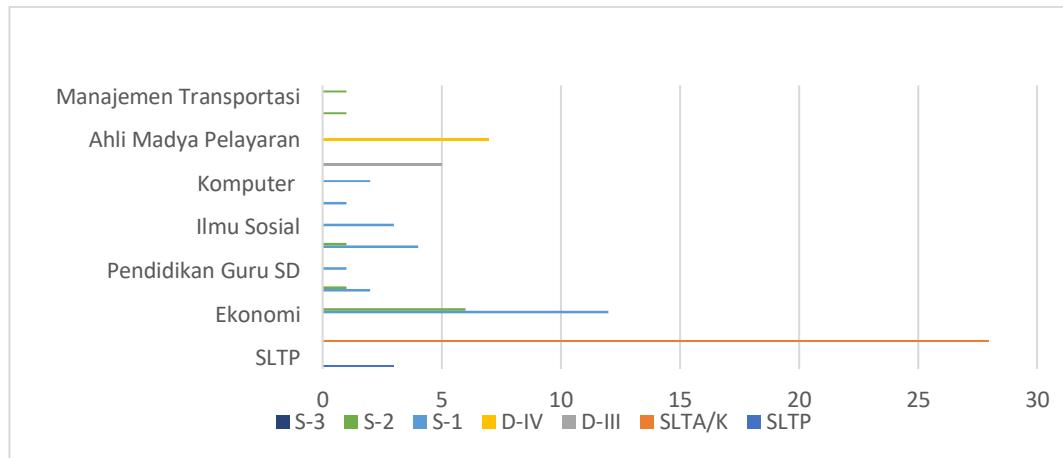
Sumber : GoogleMaps Resmi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan

Kelas II Cirebon (Diakses pada bulan Mei 2024)

Berdasarkan ulasan pengguna di Google Maps, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon menghadapi sejumlah keluhan terkait pelayanan yang lambat, efisiensi yang rendah, dan kualitas layanan yang buruk. Pengguna melaporkan waktu tunggu yang lama, dengan proses yang sering kali ditunda dan staf yang terbatas. Meskipun data dimasukkan dengan cepat, proses pembuatan dokumen sering kali tidak sesuai dengan informasi di website, yang mengakibatkan keterlambatan hingga beberapa hari. Selain itu, terdapat keluhan mengenai petugas yang saling melempar tanggung jawab, menambah ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan.

(Akbar & Wadud, 2024) menjelaskan bahwa kinerja layanan pegawai berhubungan erat dengan cara pegawai berinteraksi dengan pelanggan, termasuk aspek-aspek seperti sikap dan keterampilan dalam memberikan layanan.

Untuk meningkatkan mutu layanan yang masih terhambat, perusahaan harus memperhatikan kompetensi kerja pegawai sesuai dengan standar yang diuraikan dalam Katalog Kompetensi. Konsep ini mencakup kemampuan dan keterampilan individu dalam menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien, termasuk kompetensi teknis. Pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung lebih bertanggung jawab karena mereka yakin akan kemampuan mereka dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dengan baik (Pengembangan Jabatan Fungsional dkk., 2019). Berikut latar belakang Pendidikan pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.



**Gambar I- 2 Grafik Latar Belakang Pendidikan Pegawai**

Sumber : Data Pribadi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II

Grafik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan jobdesk mereka. Mayoritas pegawai hanya memiliki pendidikan SLTA, sementara hanya sedikit yang memiliki pendidikan yang relevan seperti D-IV di bidang pelayaran. Selain itu, ada pegawai dengan gelar S-1, S-2, dan S-3 di bidang yang tidak mendukung tugas spesifik kantor ini, seperti sarjana Pendidikan Sekolah Dasar. Ketidaksesuaian ini dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas pelayanan yang diberikan oleh kantor tersebut.

Pemerintah mengupayakan pelatihan dan sertifikasi bagi seluruh pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, namun masih banyak ditemukan sejumlah pegawai yang belum merasakan dampak positif secara langsung dari program sertifikasi yang telah dilaksanakan (Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, 2020), seperti tabel di bawah:

**Tabel I- 2 Sertifikasi Pegawai Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon**

No.	Jenis Sertifikat	Penempatan				Jumlah
		Bag. TU	Bidang SHSK	Bidang KBPP	Bidang LALA	
1	Marine Inspector A	1	2	1	1	5
2	Marine Inspector B	-	-	3	-	3
3	Marine Radio	-	1	-	-	1
4	Kesyahbandaran A	-	1	-	1	2
5	Kesyahbandaran B	-	1	3	-	4
6	Kepelabuhanan	1	-	-	-	1
7	Survey Kepelabuhanan	-	-	-	1	1
8	Ketatalaksanaan Angkutan Laut	-	-	-	-	-
9	AMDAL	-	1	-	-	1
10	Pengukuran Kapal	-	2	-	-	2
11	Pendaftaran dan Balik Nama Kapal	-	4	-	-	4
12	Penanggulangan Pencemaran di Laut	1	2	1	-	4
13	Pengawasan Barang Berbahaya	1	1	1	-	3
14	PPNS	1	2	2	1	6
15	PSCO	-	1	-	-	1
16	ISPS CODE	-	2	1	-	3
17	IMDG Course	-	-	-	-	-
18	TTPL Pratama	-	-	-	1	1
19	TTPL Madya	-	-	-	-	-
20	KPLP Pratamtama	-	-	-	-	-
21	KPLP Tamtama	-	-	-	-	-
22	KPLP Bintara	-	-	-	-	-
23	KPLP Perwira	-	-	1	-	1
24	MTSO	-	-	-	-	-
25	Menembak	1	-	1	-	2
26	SAR	2	1	-	1	4
27	Penanggulangan Musibah di Laut	-	-	-	-	-
28	CBT Investigasi Tindak Pidana Narkotika	-	-	-	-	-
29	Dasar Scuba Diver	2	1	-	-	3
30	Bendahara Pengeluaran	2	1	-	-	3
31	Bendahara Penerima	2	-	-	-	2
32	Pengelolaan BMN	1	-	-	-	1
33	PPAKP Reguler	-	-	-	-	-
34	PPAKP Manajerial	-	-	-	-	-
35	Pengadaan Barang & Jasa Pemerintah	1	1	1	-	3
36	English Course for Tourism Stakeholder	-	-	-	-	-
37	Public Speaking & Media Relation	-	-	-	-	-
38	ISM CODE (Kepala Kantor: 1)	1	1	-	-	2
39	PSC	-	-	-	-	-
Jumlah						63

Sumber : Data Pribadi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II

Cirebon

Dari data yang tertera dalam tabel terlihat bahwa, masih terdapat banyak jenis sertifikasi yang belum terlaksana atau belum dijalankan oleh pegawai, dan masih

banyak pegawai yang belum melaksanakan kegiatan sertifikasi sehingga menyebabkan banyak bagian divisi yang pegawainya tidak memenuhi persyaratan kualifikasi keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan. Dampaknya, kemampuan dalam menjalankan tugas-tugas secara efektif dan Efesien tidak berjalan semestinya.

Berdasarkan hasil observasi, mayoritas pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon berusia antara 36 hingga 45 tahun. Pada rentang usia ini, mereka cenderung menghadapi tantangan dalam mengikuti perkembangan teknologi penunjang. Hal ini sejalan dengan pandangan dari (Rogers, 2007) dalam teori difusi inovasi, yang menyatakan bahwa kelompok usia yang lebih tua umumnya lebih lambat dalam mengadopsi teknologi baru dibandingkan dengan generasi yang lebih muda. Oleh karena itu, faktor usia ini menjadi salah satu hambatan dalam proses adaptasi teknologi di lingkungan kerja.

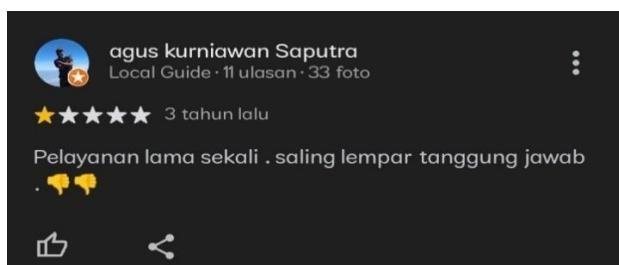
Menurut (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015) *Work Competency* sebagai kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan pekerjaan secara efektif. Kekurangan dalam kompetensi tersebut dapat disebabkan oleh frekuensi mutasi atau perpindahan jabatan di lingkungan Pemerintah yang dialami seluruh pegawai.

Perilaku adaptasi antar pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon sangat penting karena membantu meningkatkan pelayanan pelanggan, efisiensi operasional, kerja sama tim, inovasi, dan daya tahan organisasi. Dengan saling mendukung dan bekerja sama, pegawai dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan, meningkatkan

produktivitas, memperkuat hubungan tim, mendorong inovasi, dan membuat organisasi lebih siap menghadapi perubahan.

Banyak pegawai kesulitan memahami dan merespons isyarat dari orang lain, yang menyebabkan miskomunikasi dan konflik dengan rekan kerja. Ketidakmampuan beradaptasi dengan perubahan dan dinamika tim sering menurunkan kinerja dan produktivitas.

Salah satu masalah dalam cara pegawai beradaptasi antar sesama, tanda terjadi kekurangan ini adalah ketika pegawai tidak menunjukkan perhatian yang cukup saat melayani pelanggan, bahkan terkadang mereka saling melempar tanggung jawab satu sama lain. Hal ini menunjukkan kurangnya kerja sama dan koordinasi di antara pegawai dalam menanggapi pertanyaan atau permintaan dari pelanggan. Hal ini diuraikan oleh satu komentar ulasan yang ada di website resmi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.



**Gambar I- 3 Komentar Ulasan GoogleMaps**

Sumber : Website Resmi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan

Kelas II Cirebon (Diakses Bulan Mei 2024)

Selain didukung dengan data sekunder yang menyatakan bahwa variabel perilaku adaptif antarpribadi mengalami masalah, didukung juga dengan *prä-survey* penelitian kepada 50 orang pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan

Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon menggambarkan mengenai kondisi perilaku adaptif antarpribadi.

**Tabel I- 3 Data Hasil Pra-survey**

No.	Pernyataan	Pilihan	Responden	Percentase
			40 Responden	
1.	Saat berinteraksi dengan pelanggan, saya tidak memahami kebutuhan mereka secara menyeluruh sehingga tidak dapat memberikan layanan yang tepat.	Ya	32 Responden	80%
		Tidak	8 Responden	20%
2.	Saya tidak mampu menyesuaikan gaya komunikasi saya, sehingga pesan yang saya sampaikan tidak dapat diterima dengan baik oleh berbagai jenis pelanggan.	Ya	36 Responden	90%
		Tidak	4 Responden	10%
3.	Gaya komunikasi saya biasanya tidak berubah, sehingga saya tidak memperhatikan bahwa setiap individu memiliki preferensi dan kebutuhan komunikasi yang berbeda.	Ya	30 Responden	75%
		Tidak	10 Responden	25%
4.	Saya jarang menyesuaikan nada suara saya (keras atau lambat) dengan setiap orang, sehingga informasi yang saya berikan sering kali tidak diterima dengan jelas dan menimbulkan kebingungan.	Ya	33 Responden	82,5%
		Tidak	7 Responden	17,5%
5.	Saya tidak mampu untuk membaca situasi dan menyesuaikan pendekatan komunikasi saya, sehingga saya sering kesulitan berinteraksi dengan berbagai jenis pelanggan dengan cara yang efektif.	Ya	37 Responden	92,5%
		Tidak	3 Responden	7,5%

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey 2024

Hasil pra-survey mengenai *interpersonal adaptive behavior*/ perilaku adaptif antarpribadi menunjukkan bahwa mayoritas responden mengakui adanya kekurangan dalam kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka tidak memahami kebutuhan pelanggan secara menyeluruh, tidak mampu menyesuaikan gaya komunikasi, kurang peka terhadap preferensi individu dalam komunikasi, jarang menyesuaikan

nada suara, dan kesulitan membaca situasi untuk berinteraksi secara efektif. Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan kemampuan komunikasi dan interaksi dengan pelanggan agar layanan yang diberikan menjadi lebih efektif dan memuaskan.

Menurut (K. R. Gwinner et al., 1998), *Interpersonal Adaptive Behavior* atau perilaku adaptif antarpribadi adalah kemampuan untuk menyesuaikan perilaku seseorang dalam menanggapi konteks sosial guna mencapai hasil yang positif. Seperti penjelasan di atas yang menyatakan kemampuan berinteraksi dan menyesuaikan diri sangat diperlukan dalam membangun dan mempertahankan hubungan yang sehat, namun dalam kenyataannya masih banyak pegawai yang belum dapat menerapkan sikap tersebut secara efektif di lingkungan kerja.

Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon adalah lembaga pemerintah di sektor layanan publik yang fokus utamanya adalah memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada pelanggan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penelitian ini diajukan dengan judul **”Pengaruh Work Competency Terhadap Employee Service Performance Dimediasi Interpersonal Adaptive Behavior (Studi Kasus Di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon)“**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Perpindahan jabatan atau rotasi dinas sering terjadi di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, yang menuntut pegawai untuk cepat beradaptasi dengan tugas dan lingkungan kerja yang baru.

2. Peningkatan kompetensi kerja menjadi penting agar pegawai dapat memenuhi tuntutan pekerjaan baru secara efektif, yang dilakukan melalui berbagi pengetahuan antar pegawai dan pelatihan yang diadakan oleh organisasi.
3. Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana perpindahan jabatan mempengaruhi kebutuhan adaptasi interpersonal dan pengembangan kompetensi, serta dampaknya terhadap kinerja layanan di organisasi.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang penulis ambil dalam penelitian ini adalah :

- (1) Apakah terdapat pengaruh antara *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon?
- (2) Apakah terdapat pengaruh antara *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon?
- (3) Apakah terdapat pengaruh antara *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon?
- (4) Apakah *Interpersonal Adaptive Behavior* berperan sebagai mediator dalam pengaruh antara *Work Competency* dan *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

- (1) Untuk mengetahui pengaruh antara *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.
- (2) Untuk mengetahui pengaruh antara *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.
- (3) Untuk mengetahui pengaruh antara *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.
- (4) Untuk menguji peran *Interpersonal Adaptive Behavior* berperan sebagai mediator dalam pengaruh antara *Work Competency* dan *Employee Service Performance* pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

- (1) Manfaat Teoritis

Memberikan ilmu pengetahuan, informasi serta untuk menambah kajian-kajian teori mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai variabel *Work Competency*, *Interpersonal Adaptive Behavior* dan *Employee Service Performance*, serta menambah referensi untuk

penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan variabel *Work Competency*, *Interpersonal Adaptive Behavior* dan *Employee Service Performance*.

## (2) Manfaat Praktis

### 1. Bagi Perusahaan

Peneliti berharap agar penelitian ini bisa dijadikan masukan untuk Perusahaan dalam mengelola pegawai, terutama yang berkaitan dengan *Work Competency*, *Interpersonal Adaptive Behavior* dan *Employee Service Performance*.

### 2. Bagi Akademik

Penelitian ini bisa menambah daftar literatur tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Service Performance* yaitu *Work Competency* yang dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior*.

## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

#### 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

**Tabel II- 1 Landasan Penelitian Terdahulu**

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Waskita Karya (Persero) Tbk (Sudiarso, 2022)	1. Variabel yang kompetensi kerja. 2. Tempat penelitian di Lembaga pemerintah 3. Metode kuantitatif 4. Pengambilan sampel teknik sampel jenuh.	1. Melibatkan variabel lainnya yaitu kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan kepemimpinan transformasi. 2. Variabel mediasi. 3. Menggunakan SEM PLS	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana dimensi Kompetensi manajerial memiliki korelasi tertinggi dengan dimensi hasil kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan PT Waskita Karya (Persero) Tbk di Becakayu 2A Ujung Proyek harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi jabatan agar hasil kerja karyawan dapat optimal.
2.	Dimensi kompetensi pada kinerja pekerja yang dimediasi oleh komitmen kerja (Martini et al., 2020)	1. Variabel kompetensi kerja dan kinerja pegawai 2. Metode penelitian kuantitatif 3. Penelitian ini menggunakan	1. Melibatkan variabel lainnya yaitu komitmen kerja. 2. Menggunakan metode proporsional sampling	Kompetensi kerja juga mampu secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerja tenun di Bali. Ini berarti bahwa peningkatan yang signifikan dalam pengetahuan kerja, keterampilan

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
		variabel mediasi.	3. Meneliti pengrajin tenun.	kerja, dan sikap kerja dapat mendorong komitmen kerja dan kinerja pekerja tenun di Bali. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja pekerja, khususnya pekerja tenun di Bali, perlu diprioritaskan untuk meningkatkan pekerjaan pengetahuan, selain meningkatkan unsur kompetensi lainnya. Elemen kompetensi lainnya (pekerjaan keterampilan dan sikap kerja) juga memiliki kontribusi besar untuk kinerja karyawan.
3.	Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Di Kantor Pertahanan Kabupaten Kapuas	1. Variabel kompetensi kerja dan kinerja pegawai 2. variabel mediasi 3. Penelitian Metode Kuantitatif. 4. Tempat penelitian lembaga pemerintahan	1. Melibatkan variabel lainnya yaitu variabel motivasi kerja. 2. Menggunakan SEM PLS 3. Penelitian dilakukan pada pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) Kantor Pertahanan Kabupaten Kapuas, dengan	Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	(Qomari & Claudia, 2023)	5. Menggunakan teknik sampling jenuh.	populasi sebanyak 30 PPNPN.	peran mediasi motivasi kerja.
4.	Pengaruh Kompetensi Kerja dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Keterlibatan kerja Perbandingan Generasi X dengan Generasi Milenial Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Di Kantor Direktorat Sekolah Menengah Atas (Nurhayati et al., 2023)	1. Variabel kompetensi kerja 2. Metode kuantitatif 3. Teknik Sampel Jenuh 4. Tempat penelitian lembaga pemerintahan	1) Melibatkan variabel lainnya yaitu variabel Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja 2) Menggunakan SEM PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan perilaku kerja inovatif, dengan pengaruh yang lebih besar pada Generasi X dibandingkan dengan Generasi Milenial. Keterlibatan kerja juga berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, dan dampaknya lebih besar pada Generasi X. Penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan keterampilan untuk meningkatkan kompetensi dan perilaku kerja inovatif, terutama bagi Generasi Milenial dan Generasi X.
5.	Analisis Kinerja Pelayanan Pegawai PT Fuji Seat Indonesia.	1. Variabel kinerja pelayanan pegawai. 2. Metode kuantitatif.	1. Tempat penelitian perusahaan swasta manufaktur.	Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pelayanan pegawai adalah dampak interpersonal. Dampak

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	(Atmana Negara et al., 2023)	3. Teknik Sampel Jenuh.		interpersonal dalam suatu perusahaan memberikan suasana yang tepat bagi karyawan untuk berkomunikasi dan berkontribusi pada dirinya untuk mencapai tujuan pengembangan Perusahaan.
6.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja layanan Pegawai Dimediasi oleh Kualitas Layanan (Yusuf et al., 2021)	1) Tempat penelitian di sektor jasa 2) Variabel kinerja pelayanan pegawai 3) Metode kuantitatif 4) Teknik Sampel Jenuh	1. Melibatkan variabel lainnya yaitu variabel pelatihan kerja dan kualitas layanan. 2. Tempat penelitian di Perusahaan swasta perbankan.	Pelatihan secara langsung mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pelayanan pegawai. Dapat terlihat bahwa pelatihan mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai bank Jatim wilayah malang. Pelatihan bagi pegawai dapat meningkatkan tingkat kinerja pegawai. Terselenggaranya pelatihan tersebut dapat menjadikan pegawai memiliki kualitas pelayanan yang lebih baik, serta dapat meningkatkan kinerja pegawai.

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
7.	The Influence Of Employee Performance On Service Quality At The 20 ILIR D2 District Office Kemuning District, Palembang City (Artina, 2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Variabel kinerja pelayanan pegawai.</li> <li>2) Metode kuantitatif</li> <li>3) Menggunakan SPSS</li> <li>4) Tempat penelitian di layanan jasa di lembaga pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Menggunakan variabel lainnya yaitu Kualitas Layanan</li> <li>2) Tidak menggunakan variabel mediasi</li> <li>3) Survei dengan sampel sebanyak 100 responden</li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai, yang diukur melalui kualitas kerja, komunikasi, dan kecepatan, berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan di 20 kantor Kecamatan Ilir D2, Kabupaten Kemuning, Kota Palembang. Koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 61,2% menunjukkan bahwa kinerja pegawai menjelaskan sebagian besar variasi dalam kualitas pelayanan. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa kualitas kerja berkontribusi sebesar 0,225, komunikasi sebesar 0,144, dan kecepatan sebesar 0,220 terhadap kualitas pelayanan. Uji F menunjukkan bahwa variabel kualitas kerja, komunikasi, dan kecepatan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan.</p>

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
8.	The influence Of interpersonal relationships on school adaptation among Chinese university students during COVID-19 control period: Multiple mediating roles of social support and resilience (Zhang et al., 2021)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan variabel Interpersonal Adaptive.</li> <li>2. Menggunakan alat bantu SPSS.</li> <li>3. Menggunakan variabel mediasi</li> <li>4. Menggunakan metode kuantitatif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tempat penelitian di wilayah pendidikan yaitu Universitas.</li> <li>2. Teknik sampling Non acak dari 4.700 mahasiswa hanya 4534.</li> </ol>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama masa pengendalian COVID-19, peserta mahasiswa yang melaporkan kualitas hubungan interpersonal yang lebih tinggi memiliki adaptasi sekolah yang lebih baik dibandingkan rekan-rekan mereka. Dukungan dan ketahanan sosial berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara hubungan interpersonal dan adaptasi sekolah. Penelitian ini juga menekankan pentingnya memberikan pelatihan untuk memperkuat keterampilan interaksi antarpribadi siswa guna meningkatkan dukungan dan ketahanan mereka, yang dapat membantu mengurangi masalah adaptasi sekolah pada periode pasca-epidemi.</p>
9.	The Influence Of Interpersonal Skills, Locus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan variabel perilaku</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menggunakan metode kualitatif</li> </ol>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan</p>

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Of Control And Organizational Culture On Employee Performance At Indonesian Sharia Bank In Palu City (Pratamsyari & Mansyur, 2023)	adaptif pegawai 2. Sektor jasa layanan. 3. Menggunakan variabel mediasi 4. Menggunakan metode kuantitatif.	2) Locus penelitian di perbankan. 3) Teknik sampling menggunakan rumus solvin.	interpersonal, locus of control, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, keterampilan interpersonal secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Kota Palu. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang sama, disarankan untuk melakukan penelitian pada sektor selain perbankan yang mungkin akan menunjukkan hasil penelitian yang berbeda, karena hasil penelitian ini terbatas pada Bank Syariah Indonesia di Kota Palu
10	Peranan Kinerja Pegawai Pada Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kantor Wilayah Kementerian Agama	1. Locus di sektor jasa lembaga pemerintahan. 2. Menggunakan variabel employee service performance.	1. Menggunakan metode kualitatif 2. Tidak menggunakan variabel mediasi 3. Teknik sampel menggunakan purposive	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi

No.	Judul / Penulis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Provinsi Sumatera Barat (Reflinda, 2024)		sampling, yang diterapkan untuk memilih informan seperti Kepala Kantor, Kepala Bagian TU, Kasubbag, Staf Kanwil, dan masyarakat.	Sumatera Barat sudah cukup baik, namun masih terdapat kebutuhan untuk penambahan pegawai dan perbaikan infrastruktur jaringan agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif. Pegawai berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang baik, tetapi menghadapi kendala seperti kurangnya tenaga kerja terampil, tidak adanya pegawai khusus untuk pengelolaan surat, dan masalah jaringan yang sering mengganggu akses layanan online. Peningkatan keterampilan pegawai dan pendelegasian tugas dari atasan kepada bawahan dianggap penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## 2.2 Uraian Teori

### 2.2.1. *Employe Service Performance*

#### 2.2.1.1 Pengertian *Employee Service Performance*

*Employee service performance* atau Kinerja layanan pegawai dinilai berdasarkan apakah mereka menunjukkan perilaku tertentu dalam mendekati pelanggan dengan cara yang benar, membantu pelanggan, atau memberikan saran, solusi, dan layanan yang mendukung pelanggan (Liao & Chuang, 2004).

Menurut (Gwinner & Grewal, 2005) *Employee Service Performance (ESP)* adalah kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Kinerja ini dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, sikap, kemampuan, dan upaya pegawai.

(Bitner, 1990) Perilaku layanan ini mencakup bagaimana pegawai berinteraksi dengan pelanggan, seberapa ramah, responsif, dan membantu mereka, serta kemampuan pegawai untuk menangani situasi yang mungkin timbul selama pelayanan. Hal ini berarti bahwa kualitas pelayanan tidak hanya terkait dengan hasil akhir, tetapi juga dengan pengalaman pelanggan selama berinteraksi dengan pegawai.

(Parasuraman, 1988) menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah salah satu dimensi utama yang mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Menurut Jones *Employee service performance* adalah perilaku pegawai yang konsisten dengan standar pelayanan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan

(Parasuraman, 1988) Dalam penelitian mereka tentang model *SERVQUAL*, mereka menyatakan bahwa "kualitas layanan adalah hasil dari kesesuaian antara ekspektasi pelanggan dan persepsi mereka terhadap layanan yang diberikan, di mana kinerja pegawai memainkan peran penting dalam memenuhi harapan tersebut." Jadi *Employee service performance* adalah kemampuan pegawai untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggan, serta memahami kebutuhan pelanggan sehingga menciptakan kinerja pelayanan pegawai yang maksimal.

#### **2.2.1.2 Faktor *Employee Service Performance***

Menurut (Liao & Chuang, 2004) faktor-faktor yang mempengaruhi *employee service performance* ada beberapa yaitu:

##### **1. Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mencakup berbagai aspek, seperti kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memotivasi pegawai, serta kepemimpinan transaksional yang menetapkan harapan yang jelas dan memberikan penghargaan. Kepemimpinan yang mendukung dan memberikan arahan yang tepat kepada pegawai dapat membantu memperkuat motivasi dan komitmen mereka terhadap memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

##### **2. Kepuasan Kerja**

Tingkat kepuasan kerja pegawai mencerminkan sejauh mana kebutuhan dan ekspektasi mereka terpenuhi dalam lingkungan kerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka

cenderung lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada kualitas layanan yang diberikan.

### 3. Keterampilan dan Kompetensi

Tingkat keterampilan dan kompetensi pegawai dalam melakukan tugas-tugas layanan sangat penting. Ini termasuk tidak hanya keterampilan teknis yang spesifik untuk pekerjaan mereka, tetapi juga kemampuan komunikasi, pemecahan masalah, dan empati yang diperlukan untuk berinteraksi dengan pelanggan dengan efektif dan memuaskan.

### 4. Dukungan Organisasi

Dukungan dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi kepada pegawai dapat berupa pelatihan yang tepat, sistem penghargaan yang adil, infrastruktur yang mendukung, dan kebijakan yang memungkinkan pegawai untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Dukungan ini dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kinerja layanan yang unggul.

### 5. Motivasi

Motivasi individu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan didorong oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan pribadi, aspirasi karier, penghargaan, dan pengakuan atas usaha mereka. Manajemen yang mampu memahami dan

memotivasi pegawai secara efektif dapat membantu meningkatkan kinerja layanan.

#### 6. Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja seperti budaya organisasi, norma, dan struktur organisasi dapat memengaruhi sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, dan berorientasi pada pelayanan dapat membantu menciptakan kondisi yang memungkinkan pegawai untuk berhasil.

#### 7. Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh organisasi dapat membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Pelatihan yang tepat dapat membantu memperkuat ketrampilan yang diperlukan dan memberikan pegawai dengan alat yang mereka butuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka.

##### **2.2.1.3 Dimensi *Employee Service Performance***

Menurut (Liao & Chuang, 2004) dimensi *employee service performance* dapat dikategorikan menjadi lima aspek utama:

###### 1. Keterampilan Antarpribadi (*Interpersonal Skills*)

Dimensi ini mengukur kemampuan pegawai dalam membangun hubungan dan berkomunikasi dengan pelanggan secara efektif melalui keramahan, keterampilan komunikasi, empati, keterampilan mendengarkan, dan kesabaran.

2. Pengetahuan Produk dan Layanan (*Product and Service Knowledge*)

Dimensi ini mengukur pengetahuan pegawai tentang produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan, termasuk pengetahuan tentang fitur produk, layanan, promosi, dan penawaran yang sedang berlangsung.

3. Keterampilan Pemecahan Masalah (*Problem-Solving Skills*)

Dimensi ini mengukur kemampuan pegawai dalam mengidentifikasi, mengembangkan solusi, menerapkan solusi, dan melakukan tindak lanjut terhadap masalah pelanggan secara efektif.

4. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency and Effectiveness*)

Dimensi ini mengukur kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan cepat dan akurat melalui kecepatan, keakuratan, organisasi, dan manajemen waktu yang baik.

5. Komitmen dan Keterlibatan (*Commitment and Involvement*)

Dimensi ini mengukur komitmen dan keterlibatan pegawai terhadap pekerjaan dan pelanggan melalui komitmen terhadap pelanggan, keterlibatan dalam pekerjaan, inisiatif, dan semangat tim dalam bekerja sama dengan rekan kerja

#### **2.2.1.4 Indikator *Employee Service Performance***

Indikator *employee service performance* menurut (Liao & Chuang, 2004) yaitu:

### 1. Kemampuan Teknis (*Technical Ability*)

Kemampuan teknis merupakan dasar utama bagi kinerja layanan pegawai. Pegawai harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik. Penguasaan aspek-aspek teknis memungkinkan pegawai untuk menangani masalah yang muncul dengan efisien dan memberikan solusi yang tepat bagi pelanggan, ini mencakup pemahaman mendalam tentang produk atau layanan yang ditawarkan serta kemampuan untuk mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam situasi yang berbeda-beda.

### 2. Keterampilan *Interpersonal* (*Interpersonal Skills*)

Keterampilan *interpersonal* sangat penting dalam berinteraksi dengan pelanggan. Kemampuan berkomunikasi dengan jelas dan efektif membantu pegawai untuk membangun hubungan yang baik dengan pelanggan. Selain itu, empati dan kemampuan untuk memahami kebutuhan serta perasaan pelanggan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Pegawai yang memiliki keterampilan *interpersonal* yang baik dapat menciptakan pengalaman layanan yang lebih positif dan menyenangkan bagi pelanggan.

### 3. Kecepatan dan Efisiensi (*Speed and Efficiency*)

Kecepatan dan efisiensi dalam memberikan layanan merupakan indikator penting dari kinerja layanan pegawai. Pegawai yang mampu menyelesaikan permintaan pelanggan dengan cepat dan

efisien menunjukkan profesionalisme dan kompetensi. Penggunaan waktu dan sumber daya yang efektif tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga mempercepat pemenuhan kebutuhan pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan.

#### 4. Kualitas Layanan (*Service Quality*)

Kualitas layanan yang konsisten dan tinggi merupakan tolak ukur utama keberhasilan layanan pegawai. Pelanggan mengharapkan standar layanan yang tinggi dan konsisten setiap kali mereka berinteraksi dengan perusahaan. Pegawai harus mampu memenuhi dan melebihi harapan pelanggan untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Ini melibatkan pemahaman mendalam tentang standar layanan dan komitmen untuk memenuhinya setiap saat.

#### 5. Inisiatif dan Kreativitas (*Initiative and Creativity*)

Inisiatif dan kreativitas pegawai dalam memberikan layanan memainkan peran penting dalam meningkatkan pengalaman pelanggan. Pegawai yang proaktif dan kreatif dalam menemukan solusi untuk masalah pelanggan menunjukkan dedikasi mereka untuk memberikan layanan terbaik. Kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan dan menciptakan solusi inovatif dapat membantu dalam menangani situasi yang kompleks dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan.

#### 6. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas adalah kemampuan pegawai untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan situasi dan kebutuhan pelanggan yang beragam. Pegawai yang fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan kondisi yang dinamis akan lebih efektif dalam memberikan layanan yang memuaskan. Kemampuan ini penting dalam menghadapi tantangan yang tidak terduga dan memastikan bahwa layanan tetap optimal di berbagai kondisi.

#### 7. Komitmen terhadap Layanan (*Service Commitment*)

Komitmen terhadap layanan mencerminkan dedikasi dan motivasi pegawai dalam memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan pelanggan mereka. Motivasi intrinsik untuk memberikan layanan yang berkualitas tinggi menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

### 2.2.2. *Work Competency*

#### 2.2.2.1 Pengertian *Work Competency*

(Leischnig & Kasper-Brauer, 2015) *Work Competency* adalah kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan pekerjaan secara efektif. (Spencer & Spencer, 1993) menyatakan bahwa kompetensi kerja adalah karakteristik dasar seseorang yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memiliki hubungan sebab akibat dengan unjuk kerja yang luar biasa atau efektivitas kerja.

Menurut (Spreitzer, 1995) Kompetensi kerja menyiratkan sejauh mana pegawai berpikir mereka memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tugas secara memadai dan efisien.

(McClelland, 1973) mengembangkan teori kompetensi yang menekankan bahwa kompetensi individu adalah faktor kunci dalam keberhasilan kerja. Ia menyatakan bahwa kompetensi melibatkan karakteristik pribadi yang memungkinkan individu untuk menyelesaikan tugas dengan efektif.

Sedangkan menurut (Boulter et al., 1996, p. 51) kompetensi adalah karakteristik yang memungkinkan seseorang untuk berkinerja sangat baik. Selanjutnya menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Dewan Perwakilan Rakyat, 2003).

Jadi dapat disimpulkan bahwa *Work Competency* adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

#### **2.2.2.2 Faktor *Work Competency***

Menurut Leischnig dan Kasper-Brauer (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Competency* terdiri dari:

## 1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan formal dan program pelatihan yang disediakan oleh organisasi membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, yang merupakan komponen utama dari kompetensi kerja.

## 2. Pengalaman Kerja

Pengalaman praktis yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya atau tugas saat ini dapat memperkaya keterampilan dan pengetahuan pegawai, meningkatkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif.

## 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk infrastruktur, budaya organisasi, dan dukungan dari rekan kerja dan manajemen, dapat mempengaruhi sejauh mana pegawai dapat mengembangkan dan menerapkan kompetensinya.

## 4. Motivasi

Tingkat motivasi individu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka juga berperan penting. Motivasi ini bisa dipengaruhi oleh faktor internal seperti aspirasi pribadi dan faktor eksternal seperti penghargaan dan pengakuan dari organisasi.

## 5. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi

pengembangan kompetensi. Kepemimpinan yang baik memberikan arahan, umpan balik, dan bimbingan yang diperlukan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilannya.

#### 6. Ketersediaan Sumber Daya

Akses terhadap sumber daya yang memadai, termasuk alat kerja, teknologi, dan informasi, memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi kerja mereka.

#### 7. Feedback dan Evaluasi

Umpaman balik yang konstruktif dan evaluasi berkala dari kinerja pegawai membantu mereka mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan lebih lanjut.

##### **2.2.2.3 Dimensi *Work Competency***

Menurut (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015), dimensi *Work Competency* terdiri dari tiga kategori utama, yaitu:

###### 1. Pengetahuan (*Knowledge*):

Mencakup pemahaman yang mendalam tentang tugas dan tanggung jawab pekerjaan, penguasaan pengetahuan dan informasi yang relevan untuk pekerjaan, pemahaman konsep, teori, dan prinsip-prinsip dasar yang berkaitan dengan pekerjaan, serta memiliki pengetahuan terkini tentang perkembangan industri dan teknologi yang relevan.

###### 2. Keterampilan (*Skills*):

Dimensi ini mencakup keterampilan teknis dan operasional yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, kemampuan *problem solving* dan *decision making* yang efektif untuk mengatasi tantangan dalam pekerjaan, kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi dengan baik dengan orang lain, serta kemampuan belajar dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan situasi dan informasi baru.

### 3. Kemampuan (*Ability*):

Mencakup kemampuan berpikir kritis dan analitis untuk mengevaluasi informasi secara objektif, kemampuan memecahkan masalah secara kreatif dan inovatif untuk menemukan solusi baru, kemampuan membuat keputusan yang tepat dan efektif dalam situasi yang kompleks, kemampuan bekerja secara mandiri dengan bertanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan, serta kemampuan memimpin dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama.

#### 2.2.2.4 Indikator *Work Competency*

Indikator *Work Competency* menurut (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015) yaitu sebagai berikut:

##### 1. *Knowledge* (Pengetahuan)

Mencakup pemahaman mendalam tentang tugas dan tanggung jawab pekerjaan, penguasaan pengetahuan dan informasi yang relevan, pemahaman konsep, teori, dan prinsip-prinsip yang mendasari pekerjaan, serta pengetahuan terkini tentang perkembangan industri dan teknologi.

## 2. *Skills* (Keterampilan)

Indikator ini menyoroti keterampilan teknis dan operasional, kemampuan problem solving dan decision making, kemampuan komunikasi dan kolaborasi, serta kemampuan belajar dan beradaptasi.

## 3. *Ability* (Kemampuan)

Mencakup kemampuan berpikir kritis dan analitis, memecahkan masalah secara kreatif dan inovatif, membuat keputusan yang tepat dan efektif, bekerja secara mandiri dan bertanggung jawab, serta kemampuan memimpin dan memotivasi orang lain.

## 4. *Experience* (Pengalaman)

Mencangkup pengalaman kerja yang relevan, rekam jejak prestasi kerja yang baik, kemampuan mengelola proyek dan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta kemampuan membangun dan memelihara hubungan dengan klien atau pelanggan.

## 5. *Motivation* (Motivasi)

Indikator ini mencakup komitmen tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi, menunjukkan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik, serta memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk mencapai tujuan pekerjaan dan organisasi.

### 2.2.3. *Interpersonal Adaptive Behavior*

#### 2.2.3.1. Pengertian *Interpersonal Adaptive Behavior*

Menurut (K. R. Gwinner et al., 1998), *Interpersonal Adaptive Behavior* atau perilaku adaptasi antarpribadi adalah kemampuan

untuk menyesuaikan perilaku seseorang dalam menanggapi konteks sosial guna mencapai hasil yang *positif*. Sedangkan perilaku adaptasi antarpribadi menurut (Clark & Mils, 1993) menekankan aspek komunikatif dalam interaksi dengan menunjukkan bahwa interaksi antarpribadi yang baik menumbuhkan keyakinan bahwa pelanggan mendapat pelayanan yang baik dan keluhan mereka didengarkan serta diterima dengan baik.

Secara khusus (Spiro & Weitz, 1990) ini mencerminkan modifikasi pendekatan komunikasi pegawai untuk interaksi yang lebih efektif dengan pelanggan tertentu untuk meningkatkan keintiman pribadi selama pertemuan layanan. Menurut (Kernis, 2003) *Interpersonal Adaptive Behavior* mengacu pada cara individu mengelola dan menyesuaikan perilaku mereka dalam interaksi sosial untuk mencapai hasil yang optimal dan memelihara hubungan yang sehat. Meskipun artikel tersebut lebih fokus pada konsep harga diri yang optimal, Kernis memberikan wawasan tentang bagaimana harga diri yang sehat berhubungan dengan perilaku sosial yang adaptif.

(Pulakos, et al., 2000) mendefinisikan *interpersonal Adaptability* sebagai "kemampuan individu untuk menyesuaikan perilaku dan komunikasi interpersonal mereka dalam menanggapi perubahan dalam situasi interpersonal".

Jadi berdasarkan pengertian menurut ahli diatas dapat disimpulkan *Interpersonal adaptive behavior* adalah kemampuan

individu untuk menyesuaikan diri secara efektif terhadap dinamika tuntutan situasional dalam interaksi interpersonal. Kemampuan ini penting untuk membangun dan memelihara hubungan yang positif dan produktif.

#### **2.2.3.2. Faktor *Interpersonal Adaptive Behavior***

Menurut (K. P. Gwinner et al., 2005) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Interpersonal Adaptive Behavior (IAB)* yaitu sebagai berikut:

##### **1. Faktor *Personal***

Faktor *personal* yang memengaruhi IAB meliputi kepribadian, kecerdasan, motivasi, dan keterampilan kognitif. Individu dengan kepribadian yang lebih terbuka, *ekstrover*, dan menyenangkan cenderung memiliki IAB yang lebih baik dibandingkan individu dengan kepribadian yang lebih tertutup, *introvert*, dan neurotik. Individu dengan kecerdasan yang lebih tinggi, terutama kecerdasan emosional, juga cenderung memiliki IAB yang lebih baik karena mereka dapat lebih mudah memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Motivasi intrinsik untuk membangun hubungan dan mencapai tujuan sosial juga berkontribusi pada IAB yang lebih baik. Terakhir, individu dengan keterampilan kognitif yang baik, seperti kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan, lebih mudah memahami situasi sosial yang kompleks dan meresponsnya dengan tepat.

##### **2. Faktor Lingkungan**

Faktor lingkungan yang memengaruhi IAB meliputi budaya, pengalaman sosial, dan pendidikan dan pelatihan. Norma dan nilai budaya di mana individu dibesarkan dapat memengaruhi IAB mereka. Pengalaman sosial individu, baik yang *positif* maupun *negatif*, juga dapat memengaruhi IAB mereka. Individu yang memiliki banyak pengalaman *positif* dalam interaksi sosial cenderung memiliki IAB yang lebih baik dibandingkan individu yang memiliki banyak pengalaman *negatif*. Pendidikan dan pelatihan yang diterima individu dapat membantu mereka mengembangkan IAB yang lebih baik. Misalnya, pelatihan dalam komunikasi, negosiasi, dan resolusi konflik dapat membantu individu meningkatkan kemampuan mereka untuk berinteraksi dengan orang lain secara efektif.

### **3. Faktor Biologis**

Faktor biologis yang memengaruhi IAB meliputi genetika dan neurobiologi. Penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa faktor genetik yang dapat memengaruhi IAB. Individu dengan gen tertentu mungkin lebih rentan terhadap kecemasan sosial atau mudah marah, yang dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk berinteraksi dengan orang lain secara efektif. Struktur dan fungsi otak individu juga dapat memengaruhi IAB mereka. Individu dengan amigdala yang lebih besar mungkin lebih mudah merasa cemas atau marah, yang dapat memengaruhi kemampuan

mereka untuk berinteraksi dengan orang lain secara tenang dan rasional.

#### **2.2.3.3. Dimensi *Interpersonal Adaptive Behavior***

Menurut (Gwinner dkk., 2005) dimensi *interpersonal adaptive behavior* ada 5 (lima) yaitu sebagai berikut:

##### **1. Kemampuan Sosial**

Dimensi ini menekankan pada kemampuan individu untuk menjalin hubungan dan berkomunikasi secara efektif dengan orang lain. Keterampilan ini termasuk kemampuan untuk berkomunikasi secara verbal dan nonverbal dengan jelas dan sopan, membangun dan memelihara hubungan yang positif, memahami dan menanggapi isyarat sosial dan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

##### **2. Pengaturan Diri**

Dimensi ini berfokus pada kemampuan individu untuk mengelola emosi, impuls, dan perilakunya sendiri. Keterampilan ini termasuk kemampuan untuk mengelola emosi dan impuls dengan cara yang sehat, menunda kepuasan dan mengikuti aturan, berfokus dan menyelesaikan tugas dan menerima umpan balik dan belajar dari pengalaman.

##### **3. Keterampilan Mengatasi Masalah**

Dimensi ini menekankan pada kemampuan individu untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah secara efektif. Keterampilan ini termasuk kemampuan untuk

mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah dengan jelas, menghasilkan solusi kreatif dan inovatif, mengevaluasi dan memilih solusi terbaik dan menerapkan solusi secara efektif dan efisien.

#### 4. Kesadaran Diri

Dimensi ini berfokus pada pemahaman individu tentang diri sendiri, kekuatan, kelemahan, dan nilainya. Keterampilan ini termasuk kemampuan untuk memahami kekuatan, kelemahan, dan nilai-nilai diri sendiri, menyadari dampak perilaku diri sendiri pada orang lain, menerima umpan balik dan belajar dari pengalaman, dan terbuka terhadap perubahan dan pertumbuhan.

#### 5. Motivasi

Dimensi ini menekankan pada dorongan dan tekad individu untuk mencapai tujuan dan memenuhi potensi dirinya. Keterampilan ini termasuk kemampuan untuk menetapkan tujuan yang jelas dan realistik, bertekad dalam menghadapi tantangan dan rintangan, optimis dan percaya diri pada kemampuan diri sendiri dan komitmen terhadap nilai-nilai dan keyakinan.

##### **2.2.3.4. Indikator *Interpersonal Adaptive Behavior***

Indikator *Interpersonal Adaptive Behavior* menurut (Gwinner dkk., 2005) yaitu sebagai berikut:

###### 1. Fleksibilitas Komunikasi (*Communication Flexibility*)

Pegawai yang memiliki fleksibilitas komunikasi mampu menyesuaikan gaya komunikasi mereka berdasarkan situasi dan

kebutuhan pelanggan. Mereka bisa mengubah nada, bahasa tubuh, dan cara berbicara untuk membuat pelanggan merasa nyaman dan dipahami. Hal ini penting dalam membangun hubungan yang baik dengan berbagai tipe pelanggan dan meningkatkan kepuasan mereka.

## 2. Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan untuk memahami dan merasakan apa yang dirasakan oleh pelanggan. Pegawai yang empati dapat melihat situasi dari perspektif pelanggan dan menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap kebutuhan dan perasaan mereka. Empati membantu dalam membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan, sehingga menciptakan pengalaman layanan yang lebih positif.

## 3. Penyesuaian Emosional (*Emotional Adjustment*)

Pegawai yang baik dalam penyesuaian emosional mampu mengelola emosi mereka dengan efektif, terutama dalam situasi yang menegangkan atau menantang. Mereka dapat tetap tenang, sabar, dan profesional ketika menghadapi pelanggan yang marah atau frustrasi. Kemampuan ini memastikan bahwa layanan yang diberikan tetap berkualitas tinggi dan pelanggan merasa dihargai.

## 4. Keterampilan Sosial (*Social Skills*)

Keterampilan sosial mencakup kemampuan untuk berinteraksi dengan pelanggan dengan cara yang ramah, sopan, dan menarik.

Pegawai dengan keterampilan sosial yang baik dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dan bersahabat, yang membantu dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Mereka juga pandai dalam membaca isyarat sosial dan menanggapi dengan tepat.

#### 5. Pro aktivitas (*Proactivity*)

Pro aktivitas adalah kecenderungan untuk mengambil inisiatif dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan sebelum mereka harus meminta. Pegawai yang proaktif berusaha untuk mengenali potensi masalah dan memberikan solusi sebelum masalah tersebut menjadi lebih besar. Sikap proaktif ini menunjukkan komitmen untuk memberikan layanan yang melebihi harapan pelanggan.

### 2.2 Kerangka Berfikir

#### 2.3.1. Pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*

Dalam mencapai kinerja pelayanan yang baik, pegawai harus dapat menguasai keterampilan posisinya saat ini yaitu dengan kompetensi kerja yang mumpuni. Kemampuan pegawai dalam pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja atau sering disebut *Work Competency*.

(Leischnig & Kasper-Brauer, 2015), mengungkapkan tujuan dari *Work Competency* adalah untuk meningkatkan efektivitas kinerja individu dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan memiliki

kompetensi yang sesuai, individu dapat menjadi lebih produktif, efisien, dan mampu mengatasi tantangan yang muncul dalam konteks pekerjaan.

*Work Competency* sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap pegawai, karena pegawai yang memiliki tingkat kompetensi kerja yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Dengan memiliki *Work Competency* yang kuat, pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi kerja yang baik akan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sehingga kinerja pelayanan pegawai akan meningkat. Pegawai tersebut akan mampu memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan, menunjukkan responsivitas dan solusi yang tepat terhadap kebutuhan pelanggan. Sehingga semakin tinggi seorang pegawai memiliki kompetensi kerja maka akan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pegawai, hal ini di dukung oleh penelitian terdahulu(Xu & Ye, 2014), dan (Hanafi & Ibrahim, 2019) mengenai *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *employee service performance*.

### **2.3.2. Pengaruh *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior***

Individu dengan kompetensi kerja yang tinggi akan menunjukkan *Interpersonal Adaptive Behavior* yang lebih baik dibandingkan dengan individu dengan *Work Competency* yang rendah. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan mereka dalam membangun hubungan yang positif,

berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dengan rekan kerja, menyelesaikan konflik, dan beradaptasi dengan situasi baru.

*Work Competency* yang tinggi memungkinkan individu untuk memahami dan merespons kebutuhan serta perasaan orang lain dengan lebih baik, menyampaikan ide dengan jelas, bekerja dalam tim dengan saling menghargai, menemukan solusi konflik yang adil, dan menyesuaikan diri dengan cepat, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Hal ini selaras dengan penelitian (Krueger et al., 1993) dan (Pham Ngoc Tram et al., 2016) yang menunjukkan bahwa *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi kerja seseorang, semakin kuat pula kemampuannya dalam beradaptasi secara interpersonal. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka, semakin besar kemungkinan mereka memiliki keterampilan adaptasi interpersonal yang kuat.

### **2.3.3. Pengaruh *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance***

*Interpersonal Adaptive Behavior* (IAB) atau Kinerja Layanan Pegawai adalah kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan berbagai situasi hubungan antarpribadi dengan efektif. Penelitian yang dilakukan (Friedman & Churchill, 1987) penyesuaian perilaku interpersonal pegawai mampu meningkatkan kepuasan dan kepatuhan pelanggan. Dengan mempraktikkan perilaku adaptive antarpribadi dan

mencocokkan perilaku mereka dengan gaya komunikasi yang disukai pelanggan, serta Tingkat komunikasi dan partisipasi yang diinginkan dalam menjalankan tugasnya lebih efektif. Kemampuan ini sangat penting untuk kinerja layanan pegawai karena pegawai dengan *IAB* yang tinggi lebih cenderung membangun hubungan yang kuat dan positif dengan pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Pegawai yang mampu membangun hubungan baik dengan pelanggan dapat membuat mereka merasa dihargai dan dipahami, menciptakan pengalaman layanan yang lebih menyenangkan.

Selain itu, pegawai yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan yang beragam dapat memberikan layanan yang lebih personal dan sesuai, memastikan bahwa setiap pelanggan menerima perhatian dan solusi yang dibutuhkan. Mereka juga lebih terampil dalam mengatasi konflik, mampu menyelesaikan masalah dengan cepat dan efektif, sehingga mengurangi ketidakpuasan dan mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu bahwa *Interpersonal adaptive behavior* berpengaruh terhadap *employee service performance* menurut (Spiro & Weitz, 1990). Semakin tinggi tingkat Interpersonal Adaptive Behavior (IAB) pada seorang pegawai, semakin besar pengaruh positif yang dapat dilihat dalam kinerja layanan mereka.

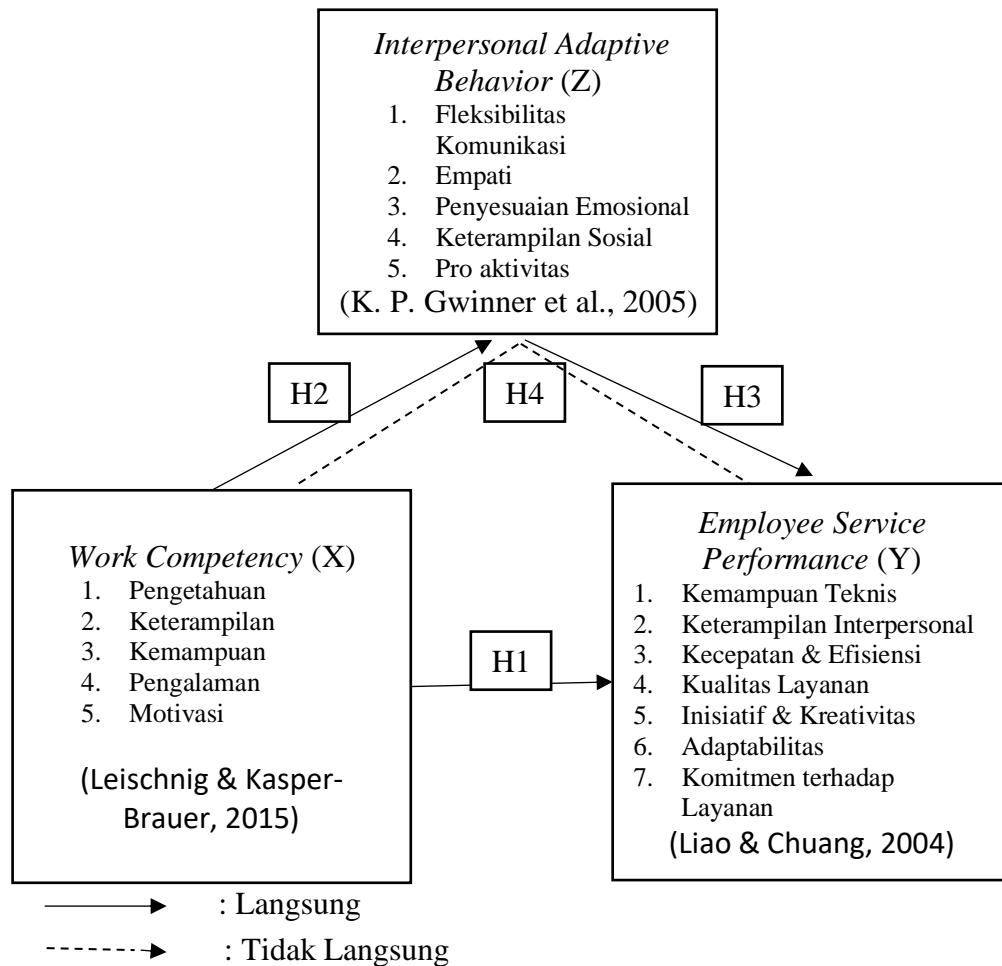
#### **2.3.4. Pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* Dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior***

Dalam dunia kerja yang kompetitif saat ini, kinerja pegawai adalah faktor kunci yang menentukan kesuksesan organisasi, terutama melalui *employee service performance* (kinerja layanan pegawai) yang berkontribusi pada kepuasan dan loyalitas pelanggan serta keuntungan perusahaan. *Work Competency* (Kompetensi kerja) dan *interpersonal adaptive behavior* (perilaku adaptasi antarpribadi) adalah dua faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai.

Kompetensi kerja mencakup kemampuan dan pengetahuan untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, di mana penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan kompetensi kerja tinggi cenderung lebih produktif dan inovatif. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Manurung et al., 2023) mengenai kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, perilaku adaptasi antarpribadi melibatkan kemampuan beradaptasi dan berinteraksi positif dengan orang lain, yang esensial untuk membangun hubungan kerja yang baik, komunikasi efektif, dan penyelesaian konflik, sehingga meningkatkan kinerja pegawai, layanan pegawai dengan responsivitas yang lebih baik terhadap kebutuhan pelanggan. Penelitian terdahulu menemukan bahwa menurut (Leischnig & Kasper-Brauer, 2014) *interpersonal adaptive behavior* berpengaruh positif terhadap *employee service performance*. Maka Semakin tinggi kompetensi kerja (*Work Competency*) pegawai, semakin baik kinerja layanan pegawai (*Employee Service Performance*)

mereka, dan efek ini dimediasi oleh perilaku adaptif interpersonal (*Interpersonal Adaptive Behavior*).



**Gambar II- 1 Model Penelitian**

Keterangan :

X : Variabel Bebas/ *Independent* (*Work Competency*)

Y : Variabel Terikat/ *Dependent* (*Employee Service Performance*)

Z : Variabel Mediasi/ *Intervening* (*Interpersonal Adaptive Behavior*)

#### 1.4. Hipotesis

Sugiyono (2018: 63) menyatakan bahwa : "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan". Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah dugaan yang bersifat tidak pasti berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat hipotesis sebagai berikut:

1. H1 : *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*.
2. H2 : Pengaruh *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*
3. H3 : *Interpersonal Adaptive Behavior* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*.
4. H4 : *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance* melalui *Interpersonal Adaptive Behavior*.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **2.1. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan metode kuantitatif digunakan untuk meneliti suatu populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, serta penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2018).

Alasan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena dalam penelitian ini lebih menekankan pada pembuktian hipotesis dengan menggambarkan fenomena melalui angka dan statistika. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Work Competency* terhadap *employee service performance* dimediasi *interpersonal adaptive behavior*. Data yang diperoleh berupa angka yang dapat diolah secara statistik, maka dari itu pengelolaan data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu *software* yaitu program SPSS Statistik versi 22 *For Windows* guna mengefektifkan proses perhitungan dalam sebuah penelitian.

#### **2.2. Definisi Operasional Variabel**

Menurut (Sugiyono, 2018) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu satu variabel *Independent* (X), satu variabel *Dependent* (Y) dan satu variabel *Intervening* (Z), yaitu:

### 1. Variabel *Independent* (Variabel Bebas)

Menurut Sugiyono, (2018: 39) menyatakan bahwa variabel bebas ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, dan *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas, variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel *Dependent* (terikat).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan satu variabel bebas (*Independent*) yaitu *Work Competency* (X). *Work Competency* atau Kompetensi kerja adalah kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan pekerjaan secara efektif (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015).

### 2. Variabel *Dependent* (Variabel Terikat)

Menurut Sugiyono (2018: 39) definisi variabel *Dependent* adalah variabel *output*, kriteria, dan *konsekuensi*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat, variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan satu variabel terikat (*Dependent*) yaitu *employee service performance* (Y). *Employee Service Performance* atau Kinerja layanan pegawai adalah perilaku tertentu yang mencangkup bagaimana pegawai berinteraksi dengan

pelanggan, seberapa ramah, responsif, dan membantu mereka, serta kemampuan pegawai untuk menangani situasi yang mungkin timbul selama pelayanan, dengan cara yang benar, membantu pelanggan, atau memberikan saran, solusi, dan layanan yang mendukung pelanggan (Liao & Chuang, 2004).

### 3. Variabel *Intervening* (Variabel Mediasi)

Menurut (Sugiyono, 2007), definisi variabel *Intervening* adalah sebuah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (*Independent*) dan variabel terkait (*Dependent*) menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak bisa diukur dan diamati. Variabel *Intervening* atau Variabel Mediasi merupakan variabel antara/penyela yang terletak di antara variabel bebas dan variabel terkait, sehingga variabel *Independent* tidak secara langsung mempengaruhi timbulnya atau berubahnya variabel *Dependent*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan satu variabel mediasi (*Intervening*) yaitu *interpersonal adaptive behavior. Interpersonal Adaptive Behavior* atau Perilaku Adaptasi Antarpribadi adalah kemampuan untuk menyesuaikan perilaku seseorang dalam menanggapi konteks sosial guna mencapai hasil yang positif (K. P. Gwinner et al., 2005).

## 2.3. Populasi dan Sampel

### 2.3.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2018:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon sebanyak 78 orang pegawai.

### 2.3.2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2018: 81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian harus dilakukan teknik pengambilan sampel yang tepat. Teknik untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampling.

Menurut Sugiyono (2018:85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

(Arikunto, 2012) juga mengatakan bahwa jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

**Tabel III- 1 Data Jumlah Sampel**

No.	Status Pegawai	Jumlah
1.	Pegawai Tetap	60 Orang
2.	Pegawai Tidak Tetap	18 Orang

Sumber : Dokumen Pribadi

Oleh karena itu sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi yaitu pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon dengan jumlah sampel sebanyak 78 orang pegawai.

## 2.4. Tempat dan Waktu Penelitian

### 2.4.1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat atau objek untuk diadakan suatu penelitian. Lokasi penelitian berada di Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, Jl. Donggala No.3, Panjunan, Kec. Lemahwungkuk, Kota Cirebon, Jawa Barat 45112.

### 2.4.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2024 sampai dengan bulan Juli 2024

**Tabel III- 2 Waktu Penelitian**

No .	Jenis Kegiatan	Bulan																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi																								
2	Pemantapan Judul																								
3	Pengumpulan Data																								
4	Penyusunan BAB 1																								
5	Penyusunan BAB 2																								
6	Penyusunan BAB 3																								
7	Sidang Proposal																								
8	Penyebaran Kuesioner																								
9	Pengolahan Data																								
10	Penyusunan BAB 4 Dan BAB 5																								
11	Sidang Skripsi																								

Tabel di atas menunjukkan dalam penelitian ini, langkah-langkah yang dilakukan dimulai dengan tahap observasi yang dilakukan pada bulan Maret minggu pertama hingga minggu keempat. Selanjutnya, dilakukan pemantapan judul selama dua minggu pertama di bulan April.

Pengumpulan data berlangsung selama empat minggu, dimulai dari minggu kedua bulan April hingga minggu pertama bulan Mei. Setelah itu, penyusunan BAB 1 dilakukan pada minggu ketiga hingga keempat bulan Mei. Penyusunan BAB 2 dan BAB 3 masing-masing dilakukan selama dua minggu pertama bulan Juni dan dua minggu terakhir bulan Juni.

Sidang proposal direncanakan pada minggu pertama bulan Juli, diikuti dengan penyebaran kuesioner selama dua minggu berikutnya. Pengolahan data dilakukan pada minggu terakhir bulan Juli. Tahap penyusunan BAB 4 dan BAB 5 berlangsung selama empat minggu pertama bulan Agustus, dan akhirnya, penelitian ini akan diakhiri dengan sidang skripsi pada pertengahan di bulan Agustus.

## 2.5. Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Instrumen berfungsi untuk mengukur nilai sebuah variabel yang diteliti, maka setiap instrumen yang digunakan harus memiliki skala pengukuran. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai acuan untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan Sugiyono (2018: 93).

Instrumen pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian ini diambil dari penelitian terdahulu. Variabel *Employee Service Performance*

(Y) menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi yang dikemukakan oleh (Liao & Chuang, 2004) dengan jumlah item sebanyak 7 item. Skala pengukuran *Work Competency* yang diadaptasi dari (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015) dengan jumlah item sebanyak 5 item. Skala pengukuran *Interpersonal Adaptif Behavior* dengan jumlah item sebanyak 6 item yang diadaptasi (K. P. Gwinner et al., 2005)

Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria penilaian dengan tingkatan sebagai berikut :

**Tabel III- 3 Instrumen Skala *Likert***

No.	Alternatif Jawaban	Skor
1.	Sangat tidak setuju (STS)	1
2.	Tidak setuju (TS)	2
3.	Cukup setuju (CS)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat setuju (SS)	5

Sumber : Sugiyono (2018:94)

Peneliti menerangkan variabel bebas dan variabel terikat dengan menyusun pengukurannya pada tabel operasional variabel berikut :

**Tabel III- 4 Operasional Variabel**

Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala Ukur
<i>Work Competency</i> (X) menurut (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015) adalah kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan pekerjaan secara efektif.	1. Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> ) 2. Keterampilan ( <i>Skills</i> ) 3. Kemampuan ( <i>Ability</i> ) 4. Pengalaman ( <i>Experience</i> ) 5. Motivasi ( <i>Motivation</i> ) (Leischnig & Kasper-Brauer, 2015)	1 2 3 4 5	<i>Likert</i>

Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala Ukur
<i>Employee Service Performance (Y)</i> menurut (Liao & Chuang, 2004) adalah perilaku tertentu yang mencangkup bagaimana pegawai berinteraksi dengan pelanggan, seberapa ramah, responsif, dan membantu mereka, serta kemampuan pegawai untuk menangani situasi yang mungkin timbul selama pelayanan, dengan cara yang benar, membantu pelanggan, atau memberikan saran, solusi, dan layanan yang mendukung pelanggan.	1. Kemampuan Teknis 2. Keterampilan Interpersonal 3. Kecepatan dan Efisiensi 4. Kualitas Layanan 5. Inisiatif dan Kreativitas 6. Adaptabilitas 7. Komitmen terhadap Layanan  (Liao & Chuang, 2004)	1 2 3 4 5 6 7	<i>Likert</i>
<i>Interpersonal Adaptif Behavior (Z)</i> Menurut (K. P. Gwinner et al., 2005) adalah kemampuan untuk menyesuaikan perilaku seseorang dalam menanggapi konteks sosial guna mencapai hasil yang <i>positif</i> .	1. Fleksibilitas Komunikasi 2. Empati 3. Penyesuaian Emosional 4. Keterampilan Sosial 5. Pro aktivitas  (K. P. Gwinner et al., 2005)	1 2 3 4 5	<i>Likert</i>

Sumber: Data Diolah tahun 2024

## 2.6. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

### 2.6.1. Sumber Data

Sumber data dalam sebuah penelitian menurut Sugiyono (2018:137) yaitu :

#### 1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:137) sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer dilakukan dengan cara wawancara dengan pegawai di Kantor

Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon baik secara observasi ataupun pengamatan secara langsung.

## 2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:137) sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data secara langsung kepada pengumpul data melainkan melalui perantara. Dalam penelitian ini menggunakan data berupa Peraturan Perundang-undangan, jurnal penelitian terdahulu, artikel serta data-data mengenai ASN (Pengembangan Jabatan Fungsional dkk., 2019).

### **2.6.2. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data digunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan cara penelitian sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan kuesioner.

#### **3.6.2.1. Observasi**

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang paling luas dibandingkan dengan wawancara dan kuesioner. Hal tersebut dikarenakan observasi tidak memiliki batasan pada orang atau obyek-obyek alam lainnya. Sugiyono (2018:145) menyatakan bahwa observasi adalah proses memperoleh data berkenaan dengan perilaku orang, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati relatif sedikit.

#### **3.6.2.2. Kuesioner**

Kuesioner atau angket bisa digunakan pada jumlah responden banyak dan wilayahnya luas. Kuesioner bisa diberikan secara langsung kepada

responden atau dikirim melalui media elektronik apabila wilayahnya tidak terjangkau. Menurut Sugiyono (2018:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket tertutup, karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar. Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh seorang yang melakukan suatu penelitian guna mengukur suatu fenomena yang telah terjadi. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yaitu daftar pernyataan yang disusun secara tertulis yang bertujuan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban para responden.

## **2.7. Teknis Analisis Data**

### **2.7.1. Uji Instrumen**

Instrumen yang digunakan dalam sebuah peneliti harus di uji validitas dan reabilitasnya. Uji instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkatan-tingkatan ke valid an atau kesahihan suatu instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa saja yang hendak di ukur (Sugiyono, 2018). Menggunakan program SPSS 22.0 *For Windows* untuk menguji validitas. Dasar pengambilan keputusan untuk

menguji validitas kuesioner adalah dari nilai signifikan  $>0,05$ . Validitas kuesioner dapat pula diukur dengan melihat  $r$  hitung.

- Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pernyataan tersebut dikatakan “valid”
- Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pernyataan tersebut dikatakan “tidak valid”

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017: 130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya. Menggunakan program SPSS 22.0 *For Windows*, variabel dinyatakan reliabel dengan kriteria berikut :

1. Jika  $r\text{-Alpha}$  positif dan lebih besar dari  $r\text{-tabel}$  maka pernyataan tersebut reliabel.
2. Jika  $r\text{-Alpha}$  negatif dan lebih kecil dari  $r\text{-tabel}$  maka pernyataan tersebut tidak reliabel.
  - a. Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\alpha > 0,60$  maka “reliabel”
  - b. Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\alpha < 0,60$  maka “tidak reliabel”

**Tabel III- 5 Indeks Koefisien Reliabel**

No.	Interval	Kriteria
1	$<0,200$	Sangat Rendah
2	$0,200 - 0,399$	Rendah
3	$0,400 - 0,599$	Cukup
4	$0,600 - 0,799$	Tinggi
5	$0,800 - 1000$	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2017:130)

## 2.7.2. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (*Intervening*) dalam memediasi variabel *Independent* terhadap variabel *Dependent* peneliti menggunakan beberapa analisis, yaitu analisis regresi sederhana (H1, H2, dan H3) dan analisis jalur serta uji sobel (H4).

### 2.7.2.1. Analisis Regresi Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel *Independent* dengan satu variabel *Dependent* Sugiyono (2022:300). Analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis pertama sampai hipotesis ketiga. Langkah-langkah dalam analisis regresi sederhana adalah sebagai berikut:

#### 1. Membuat garis linier sederhana

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y : Subjek dalam variabel *Dependent* yang diprediksi

a : Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b : Angka arah atau koefisien regresi

X : Subjek pada variabel *Independent* yang mempunyai nilai tertentu.

Sugiyono (2022:300)

#### 2. Koefesiensi korelasi dan determinasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antar dua variabel atau lebih. Arah

dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negatif, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi Sugiyono (2017:286).

Dalam penelitian ini, analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui kuat hubungan antara variabel *Independent*, yaitu *Work Competency* secara parsial terhadap *employee service performance* sebagai variabel *Dependent*.

Koefisien korelasi ( $r$ ) menunjukkan derajat korelasi antara variabel *Independent* dan variabel *Dependent*. Nilai koefisien korelasi harus terdapat dalam batas-batas  $-1$  hingga  $+1$  ( $-1 < r \leq +1$ ) yang menghasilkan beberapa kemungkinan, antara lain sebagai berikut:

- (a) Tanda positif menunjukkan adanya korelasi positif dalam variabel-variabel yang diuji, yang berarti setiap kenaikan dan penurunan nilai-nilai  $X$  akan diakui dengan kenaikan dan penurunan  $Y$ . Jika  $r = +1$  atau mendekati  $1$ , maka menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel-variabel yang diuji sangat kuat.
- (b) Tanda negatif adanya korelasi negatif antara variabel-variabel yang diuji, yang berarti setiap kenaikan nilai-nilai  $X$  akan diikuti dengan penurunan nilai  $Y$  dan sebaliknya. Jika  $r = -1$  atau mendekati  $-1$ , menunjukkan adanya pengaruh negatif dan korelasi variabel-variabel yang diuji lemah.

- (c) Jika  $r = 0$  atau mendekati 0, maka menunjukkan korelasi yang lemah atau tidak ada korelasi sama sekali antara variabel-variabel yang diteliti dan diuji.

**Tabel III- 6 Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Koefisien Korelasi
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2017)

Tanda (+) dan (-) yang terdapat dalam koefisien korelasi menunjukkan adanya arah hubungan antara variabel tersebut. Tanda (-) menunjukkan hubungan yang berlawanan arah, yang artinya jika satu variabel naik, maka yang lainnya turun. Sedangkan tanda (+) menunjukkan hubungan yang searah, yang artinya jika suatu variabel naik, maka yang lainnya naik.

Analisis koefisien determinasi menurut Ghazali (2018:97) pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dari variabel *Dependent*.

Interpretasi dari analisis koefisien determinasi menurut Ghazali (2018:97) adalah sebagai berikut:

“Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan 1 (satu). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel *Independent* memberikan hampir

semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel *Dependent*.”

Untuk mengetahui nilai dari koefisien determinasi, maka penulis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

$Kd$  = Koefisien Determinasi

$R^2$  = Koefisien Korelasi

Analisis koefisien determinasi dalam penelitian ini digunakan untuk mendapat hasil besarnya pengaruh antara variabel *Independent* terhadap variabel *Dependent* secara parsial dan secara simultan.

### 3. Uji regresi secara parsial

Untuk mengetahui apakah hipotesis (H1, H2, H3, dan H4) yang telah ditetapkan diterima atau ditolak, maka dilakukan pengujian secara statistik dengan menggunakan uji statistik t, uji t dilakukan dengan rumus:

$$t = \frac{r(\sqrt{n-2})}{(\sqrt{1-r^2})}$$

Keterangan:

$t$  : t hitung

$r$  : koefisien korelasi

$n$  : jumlah ke – n

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel secara individu dalam menerangkan variasi variabel terikat. Jika t hitung lebih kecil dari pada t tabel dengan taraf signifikansi 5% maka mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Sebaliknya, apabila t hitung lebih besar atau sama dengan t tabel pada taraf signifikansi 5% maka mempunyai pengaruh yang signifikan.

Selain itu, untuk menentukan hipotesis diterima atau tidak dan untuk menentukan signifikansi pengaruh yang terjadi dapat dilakukan dengan cara melihat nilai Sig atau signifikansi yang ada dalam tabel *coeffecients* hasil olah data. Apabila nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima dengan signifikan. Sebaliknya, jika nilai Sig. lebih besar dari 0,05 maka pengaruh yang terjadi tidak signifikan.

### **2.7.3. Analisis Jalur dan Uji Sobel**

Analisis jalur dan uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk mengaji pengaruh variabel mediasi (variabel *Intervening*) dalam memediasi variabel Independent terhadap variabel dependen. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2018)

## 1. Analisis jalur

Menurut (Ghozali, 2018) mengatakan analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi dan korelasi adalah dasar dari perhitungan koefisien jalur. Analisis jalur pada penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

Jalur 1: Pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*



$$Y = bz + e$$

Jalur 2: Pengaruh *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*



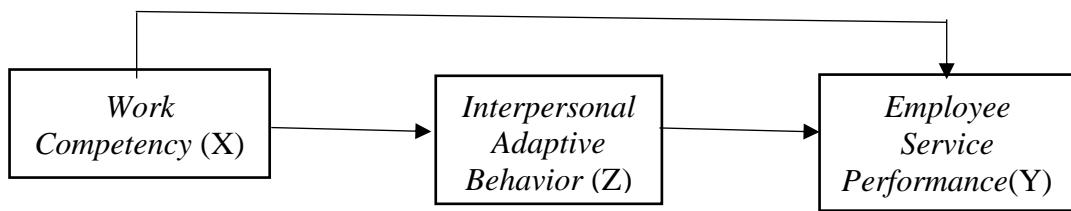
$$Y = bx + e$$

Jalur 3: Pengaruh *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance*



$$Z = bx + e$$

Jalur 4: Pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* melalui *Interpersonal Adaptive Behavior*



$$Y = bx + bz + e$$

**Gambar III- 1 Model Diagram Jalur**

Keterangan:

$Y = Employee Service Performance$

$X = Work Competency$

$Z = Interpersonal Adaptive Behavior$

$e = Error$

## 2. Uji Sobel

Untuk menentukan pengaruh mediasi yang terjadi bersifat signifikan atau tidak, diperlukan uji sobel. Analisis jalur akan menghasilkan koefesien yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel – variabel penelitian. Besarnya pengaruh langsung ditunjukkan dengan angka koefesiensi keluaran dari SPSS besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefesiensi ( $p_2 \times p_3$ ). Untuk mengetahui pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefesiensi signifikan atau tidak, maka dilakukan uji sobel. Uji sobel dilakukan dengan cara:

Hitung standar error dari koefisien *inderict effect* ( $Sp_2p_3$ ) dengan rumus:

(Ghozali, 2011:255)

$$\frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEx^2) + (a^2 SEb^2)}}$$

Berdasarkan hasil perhitungan dari Sp2p3, selanjutnya dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus:

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3}$$

Ghozali, (2011:255)

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi yang signifikan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Karakteristik Responden (Profil Objek Penelitian)

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon. Teknik pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner pada pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang seluruhnya berjumlah 78 orang pegawai. Kuesioner yang dibagikan di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon sebanyak 78, dari kuesioner yang telah dibagikan tersebut telah didapatkan hasil sebanyak 78 kuesioner kembali.

Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan beberapa kategori diantaranya jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian serta identifikasi dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS Statistik versi 22 *For Windows*. Selengkapnya mengenai deskripsi karakteristik responden dan analisis hubungan antara responden terhadap variabel yang diteliti terangkum dalam penjelasan berikut ini :

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden pegawai yang ada di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon dalam

penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel IV-1 di bawah ini :

**Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Percentase (%)
Laki-laki	64 Orang	82,1%
Perempuan	14 Orang	17,9%
<b>Total</b>	<b>78 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data *Primer* Diolah 2024

Dari tabel IV-1 diatas menunjukkan bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari laki-laki sebanyak 64 orang atau 82,1% dari jumlah seluruh responden, sedangkan responden Perempuan sebanyak 14 orang atau 17,9%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini di dominasi oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki.

Di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Kelas II Cirebon, lebih banyak pegawai laki-laki dibandingkan perempuan karena faktor historis, sosial, dan sifat pekerjaan. Bidang maritim secara historis didominasi oleh laki-laki, menciptakan ketidakseimbangan *gender* yang berlangsung lama. Bidang maritim secara historis didominasi oleh laki-laki, menciptakan ketidakseimbangan *gender* yang berlangsung lama. Kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan ini sering kali melibatkan keterampilan fisik dan kerja di luar ruangan, yang lebih banyak dimiliki dan diminati oleh laki-laki (Kitada, 2021).

Sementara itu, menurut (Kitada, 2021) menunjukkan bahwa pekerjaan maritim sering kali memerlukan jam kerja panjang dan sering jauh dari rumah, menghambat partisipasi perempuan, terutama yang

memiliki tanggung jawab keluarga. Faktor ini memengaruhi kemampuan perempuan untuk mengembangkan dan mempertahankan kompetensi yang dibutuhkan di sektor ini. Selain itu, kebijakan rekrutmen dan promosi di masa lalu mungkin tidak secara aktif mendorong partisipasi perempuan, sehingga perempuan memiliki peluang lebih sedikit untuk mengembangkan kompetensi yang relevan.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Kelas II Cirebon dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel IV-2 di bawah ini:

**Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
<25 Tahun	11 Orang	14,1%
26-35 Tahun	22 Orang	28,2%
36-45 Tahun	26 Orang	33,3%
>46 Tahun	19 Orang	24,4%
<b>Total</b>	<b>78 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data *Primer* Diolah 2024

Dari tabel IV-2 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berumur kurang dari 25 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 14,1% dari seluruh jumlah responden, responden yang berumur 26-35 tahun sebanyak 22 orang dengan persentase 28,2% dari seluruh jumlah responden, responden yang berumur 36-45 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase 33,3% dari seluruh jumlah responden sedangkan responden yang berumur diatas 46 tahun sebanyak 19 orang atau dengan persentase 24,4% dari seluruh jumlah responden. Dengan

demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini didominasi oleh pegawai yang berusia 36-45 tahun.

(Bandura, 1977) melalui teorinya tentang *Self-Efficacy* dan *Social Learning Theory*, menyatakan bahwa individu belajar dan meningkatkan kompetensi mereka melalui pengalaman, pengamatan, dan interaksi sosial. Seiring waktu, ketika seseorang menghadapi berbagai situasi kerja, keyakinan diri dan keterampilannya meningkat, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja kerja.

Hasil analisis terkait *Work Competency* pegawai berdasarkan usia menemukan bahwa pegawai dengan usia diantara 36 sampai 45 memiliki *Work Competency* yang cenderung tinggi karena mereka berada dalam rentang usia produktif di mana mereka telah mengakumulasi pengalaman kerja yang signifikan dan masih memiliki kemampuan fisik serta mental yang optimal untuk terus belajar dan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan. Menurut (Kolb, 2014) melalui teori pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning theory*) yang menyatakan bahwa pembelajaran dari pengalaman praktis sangat penting untuk pengembangan kompetensi. Seiring bertambahnya usia, individu cenderung mengakumulasi lebih banyak pengalaman, yang memperkaya kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja.

### **3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Karakteristik responden pegawai yang ada di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Kelas II Cirebon dalam penelitian ini

menurut Pendidikan terakhir ditunjukkan dalam tabel IV-3 di bawah ini:

**Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Jumlah Responden	Percentase (%)
Sekolah Menengah Pertama (SMP)	2 Orang	2,6%
Sekolah Menengah Atas/ Kejuruan (SMA/K)	28 Orang	35,9%
Diploma III (D-III)	5 Orang	6,4%
Diploma IV (D-IV)	7 Orang	9%
Strata 1 (S1)	27 Orang	34,6%
Strata 2 (S2)	9 Orang	11,5%
<b>Total</b>	<b>78 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data *Primer* Diolah 2024

Dari tabel IV-3 diatas menunjukkan bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari pegawai yang memiliki pendidikan terakhir Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 2 orang atau 2,6% dari seluruh jumlah responden, yang Pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas/ Kejuruan (SMA/K) sebanyak 28 orang atau 35,9% dari seluruh jumlah responden, yang memiliki Pendidikan terakhir Diploma III (D-III) sebanyak orang 5 atau 6,4% dari seluruh jumlah responden, yang memiliki Pendidikan terakhir Diploma IV (D-IV) sebanyak 7 orang atau 9% dari seluruh jumlah responden, yang memiliki Pendidikan terakhir Strata 1 (S1) sebanyak 27 orang atau 34,6% dari seluruh jumlah responden, yang memiliki Pendidikan terakhir Strata 2 (S2) sebanyak 9 orang atau 11,5% dari seluruh jumlah responden. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini di dominasi oleh pegawai yang memiliki Pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas/ Kejuruan (SMA/K).

(Goleman, 1995) menyatakan bahwa kemampuan emosional dan keterampilan praktis yang dikembangkan melalui pendidikan adalah kunci untuk performa yang sukses dan kepuasan dalam karir. Buku ini menekankan bahwa kecerdasan emosional dapat menjadi faktor penentu utama dalam keberhasilan profesional dan pribadi.

Dalam hal ini membuktikan bahwa latar belakang pendidikan terakhir yang dimiliki oleh mayoritas pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yaitu Sekolah Menengah Atas/ Kejuruan (SMA/K), dimana masih belum sesuai dengan standar kualifikasi yang berlaku, namun begitu hal ini dipicu oleh rekrutmen yang diadakan pemerintah melalui tes CPNS, yang memiliki persyaratan minimal Pendidikan Sekolah Menengah Atas/ Kejuruan (SMA/K).

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

**Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja**

Lama Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 5 Tahun	51 Orang	65,4%
6-10 Tahun	13 Orang	16,7%
11-15 Tahun	13 Orang	16,7%
>16 Tahun	1 Orang	1,3%
<b>Total</b>	<b>78 Orang</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data *Primer* Diolah 2024

Dari tabel IV-4 diatas menunjukkan hasil bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari pegawai yang telah bekerja selama kurang dari lima tahun sebanyak 51 orang atau 65,4%, dari seluruh jumlah responden, lama bekerja 6-10 tahun sebanyak 13 orang atau 16,7%, dari seluruh jumlah responden dan lama bekerja 11-15

tahun sebanyak 13 orang atau 16,7% dari seluruh jumlah responden, dari seluruh jumlah responden dan lama bekerja >15 tahun sebanyak 1 orang atau 1,3% dari seluruh jumlah responden. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini di dominasi oleh pegawai yang telah bekerja selama tahun kurang dari 5 tahun.

Menurut (McClelland, 1973) menyatakan pentingnya pengukuran dan pengembangan kompetensi kerja yang spesifik untuk sukses dalam pekerjaan tertentu. Dia menekankan bahwa pengalaman dan pembelajaran melalui pekerjaan dapat membentuk kompetensi yang diperlukan.

Menurut (Judge & Bono, 2001) menyatakan secara tidak langsung bahwa pegawai yang memiliki *Interpersonal Adaptive Behavior* yang mumpuni akan bertahan lama. Hal ini dapat dibuktikan dengan pegawai yang membangun perilaku adaptasi dalam kegiatan bekerjanya.

## **4.2 Analisis Data dan Pembahasan**

### **4.2.1 Uji Instrumen**

#### **1. Uji Validitas**

Menurut Sugiyono, (2017: 125) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan kuesioner.

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson Correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung}$  yang merupakan nilai item dari *Corrected Item Total Correlation* > dari  $r_{tabel}$  pada signifikansi 0,05 (5%). Dengan menggunakan jumlah responden 78 maka nilai  $r_{tabel}$  dapat diperoleh adalah 0,208. Berikut ini disajikan validitas dari masing-masing variabel pada tabel berikut:

**Tabel IV- 5 Uji Validitas Instrumen Variabel Bebas (X)**

No.	Variabel	Item Pernyataan	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Keterangan
1	<i>Work Competency</i>	WC1	0,653	0,208	Valid
		WC2	0,645		Valid
		WC3	0,675		Valid
		WC4	0,572		Valid
		WC5	0,632		Valid

Sumber : Hasil *Output SPSS Statistics 22*

**Tabel IV- 6 Uji Validitas Instrumen Variabel Terikat (Y)**

No.	Variabel	Item Pernyataan	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Keterangan
1	<i>Employee Service Performance</i>	ESP1	0,626	0,208	Valid
		ESP2	0,803		Valid
		ESP3	0,771		Valid
		ESP4	0,847		Valid
		ESP5	0,843		Valid
		ESP6	0,770		Valid
		ESP7	0,824		Valid

Sumber : Hasil *Output SPSS Statistics 22*

**Tabel IV- 7 Uji Validitas Instrumen Variabel Mediasi (Z)**

No.	Variabel	Item Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
1	<i>Interpersonal Adaptive Behavior</i>	IAB1	0,909	0,208	Valid
		IAB2	0,914		Valid
		IAB3	0,930		Valid
		IAB4	0,926		Valid
		IAB5	0,892		Valid

Sumber : Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Dari tabel IV-5, IV-6, dan IV-7 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan dari masing-masing variabel *Work Competency* (X), variabel *Employee Service Performance* (Y), dan variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) memiliki nilai korelasi dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu 0,208. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan instrumen dari masing-masing variabel adalah “valid” dan data yang diperoleh layak digunakan dalam proses analisa data.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam penggunaannya. Data yang tidak reliabel, tidak dapat di proses lebih lanjut karena akan menghasilkan kesimpulan yang bias, suatu alat ukur dinilai reliabel jika pengukuran tersebut menunjukkan hasil-hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\alpha > 0,60$  maka reliabel
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\alpha < 0,60$  maka tidak reliabel

**Tabel IV- 8 Indeks Koefisien Reliabel**

No.	Interval	Kriteria
1	<0,200	Sangat Rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Cukup
4	0,600 – 0,799	Tinggi
5	0,800 – 1000	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2022:274)

Adapun hasil uji reliabilitas menggunakan program IBM SPSS 22 sebagai berikut:

**Tabel IV- 9 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan	Kriteria
1	<i>Work Competency</i>	0,615	Reliabel	Tinggi
2	<i>Employee Service Performance</i>	0,896	Reliabel	Sangat Tinggi
3	<i>Interpersonal Adaptive Behavior</i>	0,949	Reliabel	Sangat Tinggi

Sumber : Hasil Output SPSS Statistics 22

Berdasarkan tabel IV-9 di atas dapat diketahui variabel *Work Competency* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,615, variabel *Employee Service Performance* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,896, dan variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,949. Maka dari semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan “reliabel” karena *Cronbach's Alpha* > 0,60 dengan kriteria “Tinggi” (berada pada interval 0,600-0,799) dan dengan kriteria “Sangat Tinggi” (berada pada interval 0,800-1000).

#### 4.2.2 Distribusi Statistik

Data ditabulasikan berdasarkan kriteria tertentu yang menghasilkan suatu data yang dapat digunakan untuk menguji suatu hipotesis penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat

persepsi yang peneliti teliti yaitu pengaruh *Work Competency* (X) terhadap *Employee Service Performance* (Y) dimediasi *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon. Dimana setiap butir pernyataan berentang 1-5 dengan jumlah responden 78 orang. Rata-rata tertinggi 5 dan rata-rata terendah 1, akan dihitung menggunakan kategorisasi dengan interval sebagai berikut:

**Tabel IV- 10 Kategorisasi Distribusi Frekuensi**

Interval Rata-rata	Keterangan
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik
1,80 – 2,59	Tidak Baik
2,60 – 3,39	Kurang Baik
3,40 – 4,19	Baik
4,20 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2019:179)

Semua interval yang digunakan adalah variabel *Work Competency*, *Employee Service Performance*, dan *Interpersonal Adaptive Behavior* sebagai berikut:

1. Distribusi Frekuensi Variabel *Work Competency* (X)

Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Work Competency* (X):

**Tabel IV- 11 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Work Competency* (X)**

No.	Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Saya yakin bahwa pekerjaan saya saat ini sesuai dengan kemampuan profesional saya.	46	29	3	0	0	355	4,55	Sangat Baik
2	Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di pekerjaan.	48	23	7	0	0	353	4,52	Sangat Baik
3	Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya.	36	34	8	0	0	340	4,35	Sangat Baik
4	Saya merasa kompeten dalam kecerdasan yang diperlukan untuk pekerjaan saya.	53	25	0	0	0	365	4,67	Sangat Baik
5	Saya sangat yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan masalah yang merupakan spesialisasi saya.	64	14	0	0	0	376	4,82	Sangat Baik
<b>Total Rata-Rata</b>							<b>4,58</b>	<b>Sangat Baik</b>	

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV-11 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata skor kuesioner pada variabel *Work Competency* (X) sebesar 4,58 dan masuk ke dalam interval sangat baik karena nilai rata-rata berkisar antara 4,20 – 5,00. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Work Competency* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon cenderung sangat baik.

Untuk lebih jelasnya tanggapan pegawai terhadap *Work Competency* adalah sebagai berikut:

- 1) *Work Competency* berdasarkan pernyataan **Saya yakin bahwa pekerjaan saya saat ini sesuai dengan kemampuan profesional saya**, 46 responden menyatakan mereka sangat setuju, 29 responden menyatakan setuju, dan 3 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 1 memiliki total skor 355 dengan hasil Mean 4,55 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
- 2) *Work Competency* berdasarkan pernyataan **Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di pekerjaan**, 48 responden menyatakan sangat setuju, 23 responden menyatakan setuju, dan 7 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 2 memiliki total skor 353 dengan hasil Mean 4,52 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
- 3) *Work Competency* berdasarkan pernyataan **Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya**, 36 responden menyatakan sangat setuju, 34 responden menyatakan setuju, dan 8 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 3 memiliki total skor 340 dengan hasil Mean 4,35 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

- 4) *Work Competency* berdasarkan pernyataan **Saya merasa kompeten dalam kecerdasan yang diperlukan untuk pekerjaan saya**, 53 responden menyatakan sangat setuju, dan 25 responden menyatakan setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 4 memiliki total skor 365 dengan hasil Mean 4,67 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
- 5) *Work Competency* berdasarkan pernyataan **Saya sangat yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan masalah yang merupakan spesialisasi saya**, 64 responden menyatakan sangat setuju, dan 14 responden menyatakan setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 5 memiliki total skor 376 dengan hasil Mean 4,82 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata-rata terkecil terdapat pada pernyataan WC3 dan WC2, yaitu sebesar 4,35 dan 4,52. Sedangkan nilai rata-rata terbesar terdapat pada pernyataan WC4 dan WC5 yaitu sebesar 4,67 dan 4,82.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil yaitu pernyataan WC3 yang memiliki rata-rata sebesar 4,35 dengan kalimat “Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya menguasai keterampilan yang

diperlukan dalam pekerjaan mereka. Hal ini mengindikasikan perlunya program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang lebih intensif untuk memastikan semua pegawai memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan efektif dan efisien.

Selain itu, dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan WC2 yang memiliki rata-rata sebesar 4,52 dengan kalimat “Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di pekerjaan” menunjukkan bahwa beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa belum sepenuhnya mampu untuk menguasai kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan mereka. Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk memperkuat kepercayaan diri pegawai melalui pelatihan, mentoring, dan program pengembangan keterampilan, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih percaya diri dan efektif.

Kemudian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terbesar yaitu WC4 yang memiliki rata-rata sebesar 4,74 dengan kalimat “Saya merasa kompeten dalam kecerdasan yang diperlukan untuk pekerjaan saya” menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa mampu melaksanakan tugas dan

tanggung jawab di pekerjaan mereka. Hal ini mencerminkan tingkat kepercayaan diri dan kompetensi yang tinggi di antara para pegawai dalam memahami dan mengaplikasikan kecerdasan yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat berkontribusi positif terhadap kinerja dan produktivitas kantor secara keseluruhan.

Sedangkan nilai rata-rata terbesar lainnya yang terdapat pada pernyataan WC5 yang memiliki rata-rata sebesar 4,82 dengan kalimat “Saya sangat yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan masalah yang merupakan spesialisasi saya” menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa mampu dan yakin dapat menyelesaikan masalah yang ada di pekerjaan mereka. Hal ini mencerminkan tingkat keyakinan dan kompetensi yang tinggi di antara para pegawai dalam menangani masalah-masalah yang sesuai dengan spesialisasi mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional kantor.

2. Distribusi Frekuensi Variabel *Employee Service Performance* (Y)  
Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Employee Service Performance* (Y):

**Tabel IV- 12 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Employee Service Performance* (Y)**

No.	Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Saya selalu bersikap ramah dan membantu kepada setiap pelanggan yang datang.	49	28	1	0	0	360	4,61	Sangat Baik
2	Saya berusaha untuk mendekati pelanggan dengan cepat untuk memberikan pelayanan yang optimal.	27	35	16	0	0	323	4,14	Baik
3	Saya mengajukan pertanyaan yang baik dan mendengarkan dengan seksama untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan.	31	38	9	0	0	334	4,28	Sangat Baik
4	Saya siap membantu pelanggan kapan pun mereka membutuhkan.	18	29	31	0	0	299	3,83	Baik
5	Saya menunjukkan dan menghubungkan fitur produk dengan kebutuhan pelanggan.	23	39	16	0	0	319	4,08	Baik
6	Saya menyarankan item-item yang mungkin disukai oleh pelanggan namun belum mereka pikirkan.	22	46	11	0	0	327	4,19	Baik
7	Saya menjelaskan fitur dan manfaat produk untuk mengatasi keberatan pelanggan.	26	45	7	0	0	331	4,24	Sangat Baik
<b>Total Rata-Rata</b>							<b>4,19</b>	<b>Baik</b>	

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV-12 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata skor kuesioner pada variabel *Employee Service Performance* (Y) sebesar 4,19 dan masuk ke dalam interval baik karena nilai rata-rata berkisar antara 3,40 – 4,19. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Employee Service Performance* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon cenderung baik. Untuk lebih jelasnya tanggapan pegawai terhadap *Employee Service Performance* adalah sebagai berikut:

- 1) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya selalu bersikap ramah dan membantu kepada setiap pelanggan yang datang**, 49 responden menyatakan sangat setuju, 28 responden menyatakan setuju, dan 1 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 1 memiliki total skor 360 dengan hasil Mean 4,61 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
- 2) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya berusaha untuk mendekati pelanggan dengan cepat untuk memberikan pelayanan yang optimal**, 27 responden menyatakan sangat setuju, 35 responden menyatakan setuju, dan 16 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 2 memiliki total skor 323 dengan hasil Mean 4,14 dan masuk ke dalam kategori baik.
- 3) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya mengajukan pertanyaan yang baik dan mendengarkan**

**dengan seksama untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan,** 31 responden menyatakan sangat setuju, 38 responden menyatakan setuju, dan 9 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 3 memiliki total skor 334 dengan hasil Mean 4,28 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

- 4) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya siap membantu pelanggan kapan pun mereka membutuhkan,** 18 responden menyatakan sangat setuju, 29 responden menyatakan setuju, dan 31 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 4 memiliki total skor 299 dengan hasil Mean 3,83 dan masuk ke dalam kategori baik.
- 5) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya menunjukkan dan menghubungkan fitur produk dengan kebutuhan pelanggan,** 23 responden menyatakan sangat setuju, 39 responden menyatakan setuju, dan 16 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 5 memiliki total skor 319 dengan hasil Mean 4,08 dan masuk ke dalam kategori baik.
- 6) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya menyarankan item-item yang mungkin disukai oleh pelanggan namun belum mereka pikirkan,** 22 responden menyatakan sangat setuju, 46 responden menyatakan setuju, dan

11 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 6 memiliki total skor 327 dengan hasil Mean 4,19 dan masuk ke dalam kategori baik.

- 7) *Employee Service Performance* berdasarkan pernyataan **Saya menjelaskan fitur dan manfaat produk untuk mengatasi keberatan pelanggan**, 26 responden menyatakan sangat setuju, 45 responden menyatakan setuju, dan 7 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 7 memiliki total skor 331 dengan hasil Mean 4,24 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata-rata terkecil terdapat pada pernyataan ESP4 dan ESP5 yaitu sebesar 3,83 dan 4,08. Sedangkan rata-rata terbesar terdapat pada pernyataan ESP3 dan ESP1 yaitu sebesar 4,28 dan 4,61.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil yaitu pernyataan ESP4 yang memiliki rata-rata sebesar 3,83 dengan kalimat “Saya siap membantu pelanggan kapan pun mereka membutuhkan” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon masih belum mampu membantu pelanggan kapan pun dibutuhkan. Selain itu dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan ESP5 yang memiliki rata-rata sebesar 4,08 dengan kalimat “Saya menunjukkan dan menghubungkan fitur produk dengan kebutuhan pelanggan”

menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon masih merasa belum mampu melayani pelanggan dengan menunjukkan jenis produk pelayanan dengan yang dibutuhkan pelanggan.

Sedangkan nilai rata-rata terbesar yang terdapat pada pernyataan ESP3 yang memiliki rata-rata sebesar 4,28 dengan kalimat “Saya mengajukan pertanyaan yang baik dan mendengarkan dengan seksama untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan” menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon memiliki inisiatif yang tinggi dan peduli terhadap pelanggan keperluan atau kebutuhan pelanggan. Selain itu dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan skor terbesar selanjutnya yaitu pernyataan ESP1 yang memiliki rata-rata sebesar 4,61 dengan kalimat “Saya selalu bersikap ramah dan membantu kepada setiap pelanggan yang datang” menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon mampu menjaga sikapnya serta siap dalam bekerja dengan menunjukkan sikap yang ramah terhadap pelanggan.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z)

Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z):

**Tabel IV- 13 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Interpersonal Adaptive Behavior (Z)***

No.	Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Saya secara konsisten menyesuaikan gaya komunikasi saya untuk berinteraksi dengan setiap pegawai.	59	17	2	0	0	369	4,73	Sangat Baik
2	Saya berusaha untuk mengubah gaya komunikasi saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.	60	16	2	0	0	370	4,74	Sangat Baik
3	Saya sering menyesuaikan volume atau kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.	56	16	6	0	0	362	4,64	Sangat Baik
4	Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh setiap pegawai, tanpa tergantung pada situasi spesifik.	58	18	2	0	0	368	4,71	Sangat Baik
5	Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang tepat dan mudah dimengerti oleh setiap pegawai.	60	16	2	0	0	370	4,74	Sangat Baik
<b>Total Rata-Rata</b>							<b>4,71</b>	<b>Sangat Baik</b>	

Sumber : Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV-13 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata skor kuesioner pada variabel *Interpersonal Adaptive Behavior (Z)* sebesar 4,71 dan masuk ke dalam interval sangat baik karena nilai

rata-rata berkisar antara 4,20 – 5,00. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon cenderung sangat baik. Untuk lebih jelasnya tanggapan pegawai terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* adalah sebagai berikut:

1. *Interpersonal Adaptive Behavior* berdasarkan pernyataan **Saya secara konsisten menyesuaikan gaya komunikasi saya untuk berinteraksi dengan setiap pegawai**, 59 responden menyatakan mereka sangat setuju, 17 responden menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 1 memiliki total skor 369 dengan hasil Mean 4,73 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
2. *Interpersonal Adaptive Behavior* berdasarkan pernyataan **Saya berusaha untuk mengubah gaya komunikasi saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai**, 60 responden menyatakan sangat setuju, 16 responden menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 2 memiliki total skor 370 dengan hasil Mean 4,74 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
3. *Interpersonal Adaptive Behavior* berdasarkan pernyataan **Saya sering menyesuaikan volume atau kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai**, 56 responden menyatakan sangat setuju, 16 responden menyatakan setuju, dan 6 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan

bahwa item pernyataan 3 memiliki total skor 362 dengan hasil Mean 4,64 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

4. *Interpersonal Adaptive Behavior* berdasarkan pernyataan **Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh setiap pegawai, tanpa tergantung pada situasi spesifik**, 58 responden menyatakan sangat setuju, 18 responden menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 4 memiliki total skor 368 dengan hasil Mean 4,71 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.
5. *Interpersonal Adaptive Behavior* berdasarkan pernyataan **Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang tepat dan mudah dimengerti oleh setiap pegawai**, 60 responden menyatakan sangat setuju, 16 responden menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan cukup setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 5 memiliki total skor 370 dengan hasil Mean 4,74 dan masuk ke dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata-rata terkecil terdapat pada pernyataan IAB3 dan IAB4 yaitu sebesar 4,64 dan 4,71. Sedangkan rata-rata terbesar terdapat pada pernyataan IAB2 dan IAB5 yaitu sebesar 4,74.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil yaitu pernyataan IAB3 yang memiliki rata-rata sebesar 4,64 dengan kalimat “Saya sering menyesuaikan volume atau

kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai” dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan IAB2 yang memiliki rata-rata sebesar 4,33 dengan kalimat “Saya sering menyesuaikan volume atau kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya mampu menyesuaikan gaya komunikasi mereka dengan baik. Hal ini mengindikasikan bahwa ada kebutuhan untuk peningkatan keterampilan komunikasi di kalangan pegawai, agar mereka dapat berkomunikasi lebih efektif dan sesuai dengan berbagai situasi dan kebutuhan pegawai lainnya. Selain itu, dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan IAB4 yang memiliki rata-rata sebesar 4,71 dengan kalimat “Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh setiap pegawai, tanpa tergantung pada situasi spesifik” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya mampu menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh semua pegawai, tanpa terkecuali. Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi yang lebih inklusif dan efektif di lingkungan kerja, sehingga

setiap pegawai dapat mengerti pesan yang disampaikan dengan jelas, terlepas dari situasi spesifik yang ada.

Sedangkan nilai rata-rata terbesar yang terdapat pada pernyataan IAB2 yang memiliki rata-rata sebesar 4,74 dengan kalimat “Saya berusaha untuk mengubah gaya komunikasi saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai” menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa mampu menyesuaikan gaya komunikasi mereka dengan kebutuhan individu masing-masing pegawai. Hal ini mencerminkan adanya kesadaran dan kemampuan yang baik dalam berkomunikasi secara efektif di lingkungan kerja, yang dapat meningkatkan produktivitas dan hubungan kerja antarpegawai.

Selain itu dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan skor terbesar selanjutnya yaitu pernyataan IAB5 yang memiliki rata-rata sebesar 4,75 dengan kalimat “Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang tepat dan mudah dimengerti oleh setiap pegawai” mampu menjaga sikap profesional dan siap bekerja dengan menunjukkan keramahan terhadap pelanggan. Kemampuan ini mencerminkan komitmen mereka untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif, sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Sikap ramah dan komunikasi yang tepat dari pegawai juga berperan penting dalam menciptakan

lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

#### 4.2.3 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan yang dirumuskan dan akan diteliti dalam penelitian. Oleh karena itu, perlu adanya pembuktian terhadap kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan tersebut.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini pada dasarnya menggunakan dua Teknik dasar regresi sederhana dan Teknik analisis jalur yang merupakan penjabaran dari analisis regresi berganda. Analisis regresi sederhana digunakan untuk melakukan uji hipotesis terhadap hipotesis pertama, kedua, dan ketiga. Selanjutnya, untuk Teknik analisis jalur digunakan untuk menguji hipotesis keempat.

Untuk mengetahui hubungan antara variabel *Independent*, yaitu *Work Competency* secara parsial terhadap *employee service performance* sebagai variabel *Dependent*, kuat atau tidaknya bisa melalui tabel di bawah ini:

**Tabel IV- 14 Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Koefisien Korelasi
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono,

Berikut ini hipotesis yang ada dalam penelitian ini yaitu:

#### 4.2.3.1 Uji Hipotesis 1

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan analisis regresi sederhana menggunakan hasil yang dapat dilihat pada tabel berikut:

##### 1) Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 15 Hasil Regresi Linear Sederhana *Work Competency (X)* terhadap *Employee Service Performance (Y)***

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	5.829	4.748		1.228	.223	
Work Competency	1.025	.206	.495	4.968	.000	

a. Dependent Variable: Employee Service Performance

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut :

1. Jika konstanta sebesar 5,829 artinya jika *Work Competency* (X) bernilai 0, maka *Employee Service Performance* (Y) yang dihasilkan nilainya adalah 5,829 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Employee Service Performance* dianggap tetap.
2. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien *Work Competency* (X) sebesar 1,025, yang berarti apabila *Work Competency* meningkat 1 poin maka *Employee Service Performance* akan meningkat sebesar 1,025 poin. Persamaan di atas memberikan gambaran bahwa apabila *Work Competency* semakin positif atau semakin baik akan menambah atau mempertinggi *Employee Service*

*Performance* di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon. Sebagai contoh, apabila *Work Competency* = 1, maka *Employee Service Performance* =  $(1,025 \times 1) + 5,829 = 6.854$ , dan apabila *Work Competency* naik menjadi 2, maka *Employee Service Performance* =  $(1,025 \times 2) + 5,829 = 7,879$ . Berdasarkan contoh tersebut, dapat disimpulkan semakin baik *Work Competency* diterapkan, maka *Employee Service Performance* juga akan naik atau meningkat, begitu juga sebaliknya.

## 2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Tabel IV- 16 Koefesien Determinasi Variabel *Work Competency* (X) terhadap *Employee Service Performance* (Y)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.495 <sup>a</sup>	.245	.235	3.189
a. Predictors: (Constant), Work Competency				

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan data diketahui besarnya  $r_{hitung}$  adalah 0,495, hal ini berarti bahwa variabel *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*. Semakin baik *Work Competency* maka akan semakin baik atau tinggi *Employee Service Performance*. Sedangkan untuk nilai atau koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,245 berarti 24,5% perubahan pada variabel *Employee Service Performance* dapat diterangkan oleh variabel *Work Competency*, sedangkan sisanya sebesar 75,5% dijelaskan oleh variabel lain.

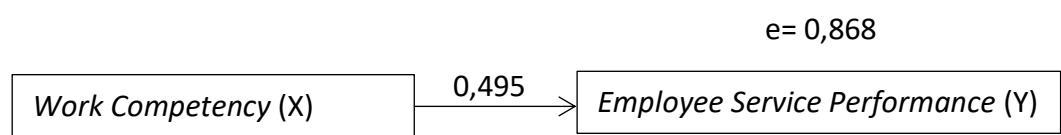
Maka dari interpretasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan pengaruh variabel *Work Competency* terhadap *employee*

*service performance* sebesar 24,5% termasuk ke dalam kriteria mempengaruhi rendah (berada pada interpretasi interval 0,20 – 0,399).

### 3) Uji t

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung} = 4.968$  sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada kebebasan (dk) =  $78-2 = 76$  dan taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  sebesar 1,99167 maka  $t_{hitung} 4.968 > t_{tabel} 1,99167$ . Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t)  $0,000 < 0,05$  maka artinya signifikan. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel *Work Competency* (X) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance* (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan dari **Tabel IV-16** diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,245 maka memiliki arti bahwa sumbang pengaruh langsung variabel *Work Competency* terhadap variabel *Employee Service Performance* sebesar 24,5%. Sedangkan nilai  $e_1$  dapat dicari dengan rumus  $= \sqrt{1 - 0,245} = 0,868$ . Berikut gambar model jalur 1:



**Gambar IV- 1 Model Jalur 1**

#### 4.2.3.2 Uji Hipotesis 2

Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

##### 1) Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 17 Hasil Regresi Linear Sederhana *Work Competency (X)* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior (Z)***

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.096	3.296		3.367	.001
Work Competency	.544	.143	.399	3.798	.000

a. Dependent Variable: Interpersonal Adaptive Behavior

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut :

1. Jika konstanta sebesar 11,096 artinya jika *Work Competency* (X) bernilai 0, maka *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) yang dihasilkan nilainya adalah 11,096 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Interpersonal Adaptive Behavior* dianggap tetap.
2. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien *Work Competency* sebesar 0,544, yang berarti apabila *Work Competency* (X) meningkat 1 poin maka *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) akan meningkat sebesar 0,622 poin. Persamaan di atas memberikan gambaran bahwa apabila *Work Competency*

semakin positif atau semakin baik akan menambah atau meningkatkan *Interpersonal Adaptive Behavior*. Sebagai contoh: apabila *Work Competency* = 1, maka *Interpersonal Adaptive Behavior* =  $(0,622 \times 1) + 47,693 = 48,315$ , dan apabila *Work Competency* naik menjadi 2, maka *Interpersonal Adaptive Behavior* =  $(0,622 \times 2) + 47,693 = 48,937$ . Berdasarkan contoh tersebut, dapat disimpulkan semakin baik *Work Competency*, maka tingkat *Interpersonal Adaptive Behavior* akan naik atau meningkat, begitu juga sebaliknya.

## 2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Tabel IV- 18 Koefesien Determinasi Variabel *Work Competency* (X) terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.399 <sup>a</sup>	.160	.148	2.213
a. Predictors: (Constant), Work Competency				

Sumber: Hasil *Output* SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,399 dan koefisien determinasi (r<sup>2</sup>) sebesar 0,160. Koefisien korelasi bertujuan untuk mengetahui apakah variabel *Work Competency* mempunyai pengaruh positif atau negatif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan data diketahui besarnya koefisien korelasi adalah 0,399, hal ini berarti bahwa variabel *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*.

Semakin baik *Work Competency* maka akan semakin baik pula *Interpersonal Adaptive Behavior*.

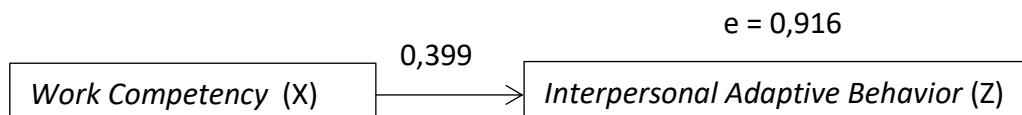
Nilai  $r^2$  atau koefisien determinasi sebesar 0,160 berarti 16% perubahan pada variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* dapat diterangkan oleh variabel *Work Competency*. *Work Competency* hanya mempengaruhi *Interpersonal Adaptive Behavior* sebesar 16%, sedangkan sisanya sebesar 84% dijelaskan oleh variabel lain. Maka dari interpretasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan pengaruh variabel *Work Competency* terhadap *interpersonal adaptive behavior* sebesar 16% termasuk ke dalam kriteria mempengaruhi sangat rendah (berada pada interpretasi interval 0,00 – 0,199).

### 3) Uji t

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung} = 3,798$  sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada kebebasan (dk) =  $78-2 = 76$  dan taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  sebesar 1,99167 maka  $t_{hitung} 3,798 > t_{tabel} 1,99167$ . Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t)  $0,000 < 0,05$  maka artinya signifikan. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel *Work Competency* (X) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z).

Berdasarkan hasil perhitungan dari **Tabel IV-18** diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,160 maka memiliki arti bahwa sumbangan pengaruh langsung variabel *Work Competency* terhadap variabel

*Interpersonal Adaptive Behavior* sebesar 16%. Sedangkan nilai  $e$  dapat dicari dengan rumus  $= \sqrt{1 - 0,160} = 0,916$ . Berikut gambar model jalur 2:



**Gambar IV- 2 Model Jalur 2**

#### 4.2.3.3 Uji Hipotesis 3

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

##### 1) Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 19 Hasil Regresi *Linear Interpersonal Adaptive Behavior (Z)* terhadap *Employee Service Performance (Y)***

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.390	3.576		3.185	.002
Interpersonal_Adaptive Behavior	.762	.151	.501	5.047	.000

a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut :

1. Jika konstanta sebesar 11,390 artinya jika *Interpersonal Adaptive Behavior (Z)* bernilai 0, maka *Employee Service Performance Y* yang dihasilkan nilainya adalah 11,390 dengan asumsi variabel –

variabel lain yang dapat mempengaruhi *Employee Service Performance* dianggap tetap.

2. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien *Interpersonal Adaptive Behavior* sebesar 0,762, yang berarti apabila *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) meningkat 1 poin maka *Employee Service Performance* (Y) akan meningkat sebesar 0,762 poin. Persamaan di atas memberikan gambaran bahwa apabila *Interpersonal Adaptive Behavior* semakin positif atau semakin baik akan menambah atau mempertinggi *Employee Service Performance*. Sebagai contoh : apabila *Interpersonal Adaptive Behavior* = 1, maka *Employee Service Performance* =  $(0,762 \times 1) + 11,390 = 12,152$ , dan apabila *Interpersonal Adaptive Behavior* naik menjadi 2, maka *Employee Service Performance* =  $(0,762 \times 2) + 11,390 = 12,914$ . Berdasarkan contoh tersebut, dapat disimpulkan ketika *Interpersonal Adaptive Behavior* naik atau tinggi, maka *Employee Service Performance* juga akan naik atau tinggi, begitu juga sebaliknya.

## 2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Tabel IV- 20 Koefesien Determinasi Variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) terhadap *Employee Service Performance* (Y)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 <sup>a</sup>	.251	.241	3.176

a. Predictors: (Constant), *Interpersonal Adaptive Behavior*  
Sumber: Hasil *Output* SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil perhitungan data diketahui besarnya  $r_{hitung}$  adalah 0,501, hal ini berarti bahwa variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*. Semakin baik atau semakin tinggi *Interpersonal Adaptive Behavior* maka akan semakin baik pula *Employee Service Performance*. Sedangkan untuk nilai  $r^2$  sebesar 0,251. Nilai  $r^2$  atau koefisien determinasi sebesar 0,251 berarti 25,1% perubahan pada variabel *Employee Service Performance* (Y) dapat diterangkan oleh variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z). *Interpersonal Adaptive Behavior* hanya mempengaruhi *Employee Service Performance* sebesar 25,1% sedangkan sisanya sebesar 74,9% dijelaskan oleh variabel lainnya.

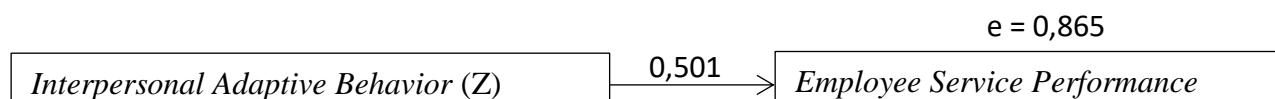
Maka dari interpretasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan pengaruh variabel *interpersonal adaptive behavior* terhadap *employee service performance* sebesar 25,1% termasuk ke dalam kriteria mempengaruhi rendah (berada pada interpretasi interval 0,20 – 0,399).

### 3) Uji t

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung} = 5.047$  sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada kebebasan (dk) =  $78-2 = 76$  dan taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  sebesar 1,99167 maka  $t_{hitung} = 5.047 > t_{tabel} = 1,99167$ . Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t)  $0,000 < 0,05$  maka artinya signifikan. Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan

Ha diterima, yang berarti variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance* (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan dari **Tabel IV-20** diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,251 maka memiliki arti bahwa sumbangan pengaruh langsung variabel *Perceived Workload* terhadap variabel *Turnover Intention* sebesar 25,1%. Sedangkan nilai *e* dapat dicari dengan rumus  $= \sqrt{1 - 0,251} = 0,865$ . Berikut gambar model jalur 3:



**Gambar IV- 3 Model Jalur 3**

#### 4.2.3.4 Uji Hipotesis 4

##### 1. Uji Jalur

**Tabel IV- 21 Persamaan 1**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.257	4.737	-.054	.957
	Work Competency	.727	.210	.349	.001
	Interpersonal_Adaptive Behavior	.549	.154	.361	.001

a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

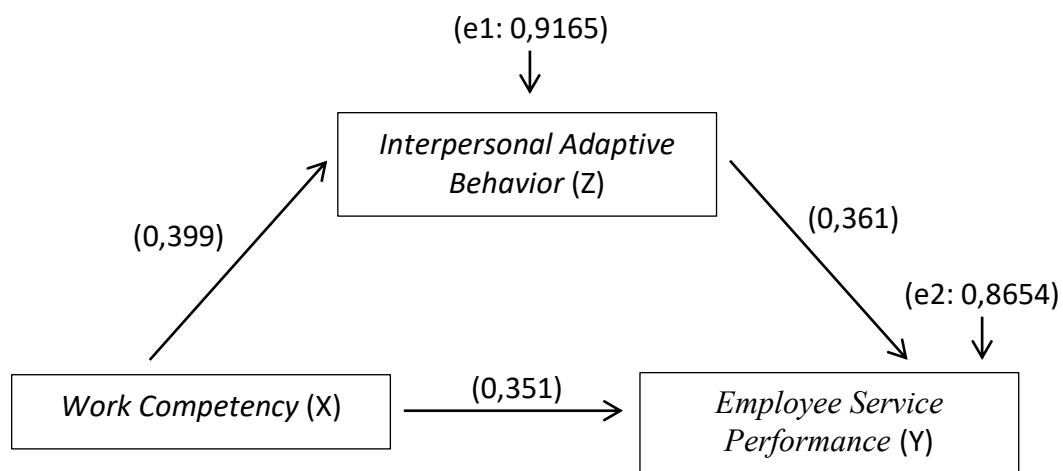
Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

**Tabel IV- 22 Persamaan 2**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.595 <sup>a</sup>	.355	.337	2.968

a. Predictors: (Constant), Interpersonal Adaptive Behavior, Work Competency

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

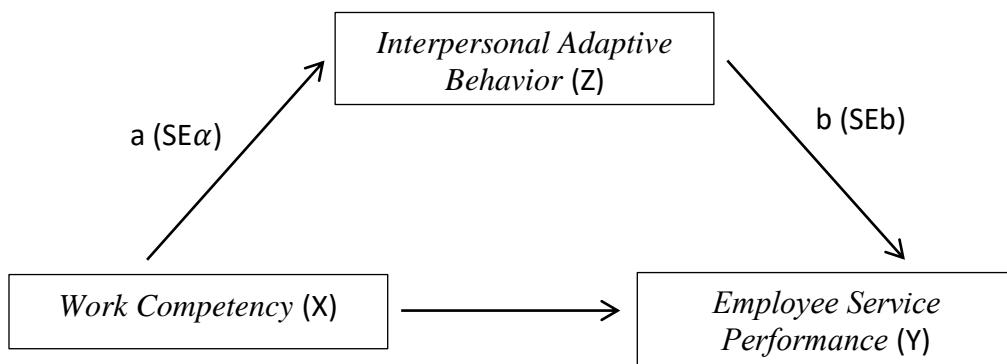
**Gambar IV- 4 Model Analisis Jalur 4 (Path Analysis)**

Berdasarkan pada **Gambar IV- 4** diatas, analisis pengaruh X terhadap Y melalui Z: diketahui pengaruh langsung yang diberikan X terhadap Y sebesar 0,351. Sedangkan pengaruh tidak langsung X melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Z, dengan nilai Z terhadap Y yaitu:  $0,351 \times 0,361 = 0,127$ .

Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu:  $0,351 + 0,127 = 0,478$ . Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung *Work Competency (X)* terhadap *Employee Service Performance (Y)* sebesar 0,351, sedangkan pengaruh tidak langsung *Work Competency (X)* terhadap *Employee Service Performance (Y)* melalui *Interpersonal Adaptive Behavior (Z)*

sebesar 0,478. Artinya pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, maka hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung *Work Competency* (X) melalui *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) terhadap *Employee Service Performance* (Y) mempunyai pengaruh signifikan.

## 2. Uji Sobel Test



**Gambar IV- 5 Model Sobel Test**

Dasar pengambilan keputusan :

- Apabila nilai  $z < 1,96$  maka dinyatakan tidak mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya
- Apabila nilai  $z > 1,96$  maka dinyatakan mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil:

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	11.096	3.296		3.367	.001
	Work_Competency	.544	.143	.399	3.798	.000

a. Dependent Variable: Interpersonal Adaptive Behavior

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.390	3.576		3.185	.002
Interpersonal_Adaptive Behavior	.762	.151	.501	5.047	.000

a. Dependent Variable: Employee Service Performance

Sumber: Hasil *Output SPSS Statistics 22*

Dari gambar diatas hasil regresi menunjukan bahwa nilai koefisien regresi *Work Competency* terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* sebesar 0,544 dengan standar error 0,143 dan nilai signifikansi 0,000. Kemudian untuk nilai koefisien regresi *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance* sebesar 0,762 dengan standar error 0,151 dan nilai signifikansi 0,000. Sehingga *Work Competency* signifikan berpengaruh langsung terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*, demikian juga *Interpersonal Adaptive Behavior* signifikan berpengaruh langsung terhadap *Employee Service Performance*.

Mencari nilai Z:

Keterangan:

a = Koefisien regresi variabel *independent* terhadap variabel mediasi.

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel *dependent*.

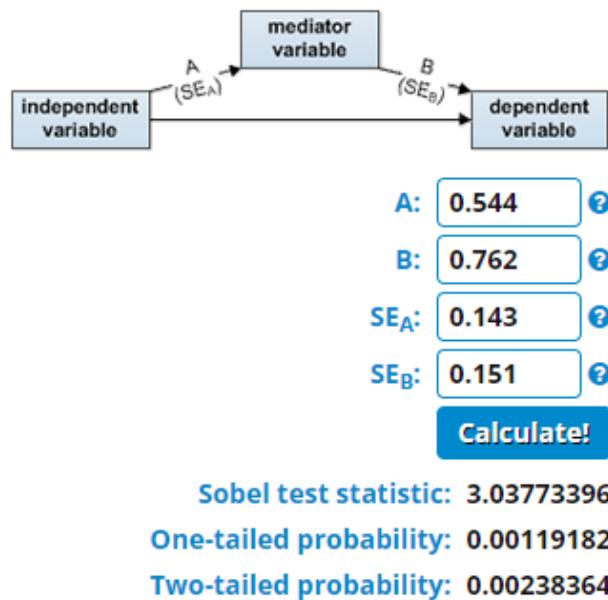
SE $\alpha$  = *Standard error of estimation* dari pengaruh variabel *independent* terhadap variabel mediasi.

$SE_b = Standard\ error\ of\ estimation$  dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel *dependent*.

Rumus :

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2)+(a^2SE_b^2)}} \\
 z &= \frac{0,544 \times 0,762}{\sqrt{(0,762^20,143_a^2)+(0,544^20,151_b^2)}} \\
 z &= \frac{0,4145}{\sqrt{(0,580644 \times 0,020449)+(0,295936 \times 0,022801)}} \\
 z &= \frac{0,4145}{\sqrt{0,0119 + 0,0067}} \\
 z &= \frac{0,4145}{\sqrt{0,0186}} \\
 z &= \frac{0,4145}{0,1364} \\
 z &= 3,04
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas mendapatkan nilai z sebesar 3,04, karena nilai z yang di peroleh sebesar 3,04 maka secara keseluruhan  $3,04 > 1,96$  dengan Tingkat 5%, oleh karena itu hasil yang didapat membuktikan bahwa *Interpersonal Adaptive Behavior* mampu memediasi hubungan *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*. Kemudian adapun hasil perhitungan dari *calculator sobel test* dari hubungan *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* yang dimediasi oleh *Interpersonal Adaptive Behavior* yaitu:



**Gambar IV- 5 Hasil Perhitungan *Calculator Sobel Test***

Jika dilihat dari hasil perhitungan pada gambar IV-2 nilai *Two tailed probability* sebesar 0,00238264 dengan signifikansi 0,05. Maka  $0,00238264 < 0,05$  yang artinya *Interpersonal Adaptive Behavior* signifikan berpengaruh memediasi hubungan antara *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*.

#### 4.2.4 Pembahasan

##### 4.2.4.1 Pengaruh *Work Competency* (X) terhadap *Employee Service Performance* (Y)

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis pertama, variabel *Work Competency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Service Performance*. Hal ini dapat diketahui setelah melakukan uji t dengan nilai (*sig.t*)  $< 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 4,968 > t_{tabel} 1,99167$ . Maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima, artinya *Work Competency* (X) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance* (Y).

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Work Competency* (X) dengan nilai rata-rata skor sebesar 4,58 berarti *Work Competency* yang dimiliki oleh pegawai yang ada di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon dapat dikategorikan sangat baik. Namun demikian berdasarkan analisis deskriptif terendah yaitu dengan pernyataan “Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya menguasai keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan “Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di pekerjaan” menunjukkan bahwa beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa belum sepenuhnya mampu untuk menguasai kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Xu dan Ye (2014), dan Hanafi dan Ibrahim (2018) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh antara *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*. Ketika pegawai merasa bahwa tingkat kompetensi kerja (*Work Competency*) mereka meningkat, kinerja pelayanan pegawai (*Employee Service Performance*) juga akan meningkat. Sebaliknya, jika

tingkat kompetensi kerja menurun, maka kinerja pelayanan pegawai akan turut menurun.

#### **4.2.4.2 Pengaruh *Work Competency* (X) terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis kedua, variabel *Work Competency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*. Hal ini dapat diketahui setelah melakukan uji t dengan nilai (*sig.t*)  $< 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 3,798 > t_{tabel} 1,99167$ . Maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima, artinya *Work Competency* (X) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z).

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Work Competency* (X) dengan nilai rata-rata skor sebesar 4,58 berarti *Work Competency* yang dimiliki oleh pegawai yang ada di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon dapat dikategorikan sangat baik. Namun demikian berdasarkan analisis deskriptif terendah yaitu dengan pernyataan “Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya menguasai keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil selanjutnya yaitu pernyataan “Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di

pekerjaan” menunjukkan bahwa beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon merasa belum sepenuhnya mampu untuk menguasai kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Krueger dan Dickson (1994) dan Anh et al. (2016) yang menunjukkan bahwa *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi kerja seseorang, semakin kuat pula kemampuannya dalam beradaptasi secara interpersonal. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka, semakin besar kemungkinan mereka memiliki keterampilan adaptasi interpersonal yang kuat.

#### **4.2.4.3 Pengaruh *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) terhadap *Employee Service Performance* (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis ketiga, variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Service Performance*. Hal ini dapat diketahui setelah melakukan uji t dengan nilai (*sig.t*)  $< 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 5,047 > t_{tabel} 1,99167$ . Maka dapat disimpulkan  $H_0$  diterima, artinya *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) secara parsial berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance* (Y).

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z) dengan nilai rata-rata skor sebesar 4,71 berarti

*Interpersonal Adaptive Behavior* yang dimiliki oleh pegawai yang ada di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon dapat dikategorikan sangat baik. Namun demikian berdasarkan analisis deskriptif terendah yaitu dengan pernyataan “Saya sering menyesuaikan volume atau kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai” menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon yang merasa belum sepenuhnya mampu menyesuaikan gaya komunikasi mereka dengan baik.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Spiro & Weitz (1990). Menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance*. Ketika pegawai merasa semakin tinggi tingkat *Interpersonal Adaptive Behavior* pada seorang pegawai, semakin besar pengaruh positif yang dapat dilihat dalam kinerja layanan pegawai dan sebaliknya jika *Interpersonal Adaptive Behavior* semakin turun maka *Employee Service Performance* akan ikut menurun.

#### **4.2.4.4 Pengaruh *Work Competency* (X) terhadap *Employee Service Performance* (Y) yang dimediasi oleh *Interpersonal Adaptive Behavior* (Z)**

Berdasarkan hasil pengujian analisis jalur (*path analysis*) diperoleh hasil bahwa *Interpersonal Adaptive Behavior* dapat memediasi pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*. Hal ini dapat dilihat dari pengujian *Interpersonal Adaptive Behavior* sebagai

variabel mediasi. Hasil pengujian menunjukkan memiliki  $t_{hitung} = 3,0353686763321$  secara keseluruhan lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa koefesiensi mediasi positif signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Berdasarkan pada penelitian ini *Interpersonal Adaptive Behavior* dapat memediasi hubungan antara *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan Anh *et.al.*, (2016). Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *Interpersonal Adaptive Behavior* memainkan peran mediasi dalam hubungan antara *Work Competency* dan *Employee Service Performance*. Dengan kata lain, pegawai yang lebih mampu beradaptasi dalam interaksi antarribadi cenderung menunjukkan kinerja layanan yang lebih tinggi melalui penerapan kompetensi kerja mereka.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian keempat hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh *Work Competency* terhadap *Employee Service Performance* dengan *Interpersonal Adaptive Behavior* sebagai variabel Intervening di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa keempat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima, masing-masing dari hipotesis penelitian ini yaitu

5.1.1 *Work Competency* berpengaruh terhadap *Employee Service*.

Berdasarkan hasil penelitian ada pengaruh antara *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Employee Service Performance*. Ketika pegawai merasa bahwa tingkat kompetensi kerja (*Work Competency*) mereka meningkat, kinerja pelayanan pegawai (*Employee Service Performance*) juga akan meningkat. Sebaliknya, jika tingkat kompetensi kerja menurun, maka kinerja pelayanan pegawai akan turut menurun.

5.1.2 *Work Competency* berpengaruh terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior*.

Berdasarkan hasil penelitian *Work Competency* berpengaruh positif terhadap *Interpersonal Adaptive Behavior* berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi kerja seseorang, semakin kuat pula kemampuannya dalam beradaptasi secara interpersonal. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka, semakin

besar kemungkinan mereka memiliki keterampilan adaptasi interpersonal yang kuat.

#### 5.1.3 *Interpersonal Adaptive Behavior* berpengaruh terhadap *Employee Service Performance*.

Berdasarkan hasil penelitian ada pengaruh *Interpersonal Adaptive Behavior* terhadap *Employee Service Performance*. Ketika pegawai merasa semakin tinggi tingkat *Interpersonal Adaptive Behavior* pada seorang pegawai, semakin besar pengaruh positif yang dapat dilihat dalam kinerja layanan pegawai dan sebaliknya jika *Interpersonal Adaptive Behavior* semakin turun maka *Employee Service Performance* akan ikut menurun.

#### 5.1.4 *Work Competency* berpengaruh terhadap *Employee Service Performance* dimediasi oleh *Interpersonal Adaptive Behavior*.

Berdasarkan hasil penelitian mengungkapkan bahwa *Interpersonal Adaptive Behavior* memainkan peran mediasi dalam hubungan antara *Work Competency* dan *Employee Service Performance*. Dengan kata lain, pegawai yang lebih mampu beradaptasi dalam interaksi antarpribadi cenderung menunjukkan kinerja layanan yang lebih tinggi melalui penerapan kompetensi kerja mereka.

### 5.2 Saran

#### 5.2.1 Saran Praktis

Menurut teori Perilaku Organisasi atau Teori Pengembangan Karyawan yang dikemukakan oleh (Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2017), ketika analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja pelayanan

pegawai (*Employee Service Performance*) berada pada kategori baik, tetapi lebih lemah dibandingkan dengan kompetensi kerja (*Work Competency*) dan perilaku adaptif interpersonal (*Interpersonal Adaptive Behavior*). Untuk meningkatkan kinerja pelayanan pegawai, perusahaan perlu menerapkan strategi pelatihan berkelanjutan yang mencakup beberapa langkah penting. Pertama, lakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan keterampilan atau pengetahuan. Selanjutnya, susun program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pegawai dan organisasi. Terapkan juga program mentoring dan *coaching* untuk memberikan dukungan individual. Selain itu, sediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti *workshop* dan seminar yang relevan, serta implementasikan program rotasi jabatan untuk memperluas keterampilan mereka. Untuk meningkatkan perilaku adaptif interpersonal, berikan pelatihan *soft skills* dalam komunikasi dan kerja sama tim, serta adakan kegiatan *team building*. Terakhir, lakukan penilaian berkala dan sesi umpan balik yang konstruktif untuk membantu pegawai memahami kekuatan mereka dan area yang memerlukan perbaikan.

Selain itu, menurut (Armstrong, M., & Taylor, S., 2014), perusahaan harus melakukan evaluasi mendalam terhadap sistem manajemen kinerja yang ada dan memastikan bahwa *feedback* konstruktif diberikan secara teratur. Hal ini dapat membantu pegawai memahami area yang perlu diperbaiki dan merancang rencana pengembangan individu yang efektif.

Untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan di perusahaan melalui pelatihan dan pengembangan yang terfokus pada peningkatan adaptabilitas interpersonal. Dengan memperkuat perilaku adaptif dalam interaksi interpersonal, perusahaan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja layanan karyawan. Ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan tetapi juga meningkatkan kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan secara keseluruhan. Selain itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan platform atau pusat layanan (*callcenter*) yang memungkinkan pelanggan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail mengenai permasalahan yang dihadapi. Melalui fasilitas ini, pelanggan dapat menyampaikan keluhan, memberikan masukan, dan menerima solusi yang lebih cepat dan tepat. Langkah ini akan meningkatkan kepuasan pelanggan, memperkuat hubungan antara perusahaan dan pelanggan, serta memberikan umpan balik yang berharga bagi peningkatan kualitas layanan perusahaan di masa mendatang.

### **5.2.2 Saran Penelitian Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat memperluas variabel penelitian dengan mempertimbangkan mediator atau moderator lainnya, serta dampak yang ditimbulkan oleh keterbatasan teknologi di kalangan pegawai yang lebih matang usia. Studi di berbagai industri dan sektor akan membantu mengidentifikasi apakah hubungan yang ditemukan bersifat umum atau spesifik terhadap suatu industri tertentu.

Menurut (Bryman, A., 2006), kuesioner memiliki potensi untuk menghasilkan data yang tidak dapat diverifikasi. Bryman berargumen bahwa sulit untuk mengetahui apakah responden menjawab pertanyaan dengan jujur atau hanya memberikan jawaban yang mereka anggap diinginkan oleh peneliti. Peneliti tidak dapat secara langsung mempengaruhi jawaban responden dan hanya dapat mengandalkan desain kuesioner serta instruksi yang jelas untuk meminimalkan bias dan mendorong kejujuran. Selain itu, peneliti tidak memiliki kesempatan untuk menggali lebih dalam jawaban responden, menanyakan klarifikasi, atau mengeksplorasi alasan di balik jawaban mereka. Hal ini dapat menghasilkan data yang dangkal dan tidak lengkap.

Kuesioner umumnya menggunakan format pertanyaan tertutup dengan pilihan jawaban yang terbatas, yang dapat membatasi kemampuan responden untuk memberikan jawaban yang lebih rinci dan bernuansa. Akibatnya, sulit untuk memahami konteks dan makna di balik jawaban mereka. Selain itu, keinginan untuk memberikan kesan positif, bias pribadi, atau ketakutan akan penilaian dapat mendorong responden untuk berbohong atau memanipulasi jawaban mereka.

Menurut (Patton, M. Q., 2015) menyoroti keterbatasan *Google Form* dalam memfasilitasi interaksi dan kolaborasi yang mendalam dengan responden, yang penting untuk penelitian yang membutuhkan partisipasi aktif dan pemahaman yang lebih dalam tentang pengalaman dan perspektif mereka. Meskipun Google Form dapat menjadi alat yang berguna untuk pengumpulan data kuantitatif sederhana, peneliti harus

mempertimbangkan platform lain atau metode penelitian kualitatif seperti wawancara dan observasi jika mereka ingin membangun hubungan dengan responden dan menggali informasi yang lebih kaya dan bermakna.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., & Wadud, M. (2024). The Effect Of Speed And Reliability Of Service On Customer Satisfaction Mediated By Employee Performance In Using Agency Services At PT Bukit Prima Bahari. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5138–5154.  
<http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>
- Arikunto, S. (2012). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik (Revisi 2010). Penerbit Rineka Cipta.
- Artina, N. (2024). The Influence Of Employee Performance On Service Quality At The 20 ILIR D2 District Office Kemuning District, Palembang City. *Jurnal Manajemen*, 12(1). <http://jurnal.unpal.ac.id/index.php/jm>
- Atmana Negara, M. P., Fadli, U. M. D., & Suherman, E. (2023). Analisis Kinerja Pelayanan Karyawan PT Fuji Seat Indonesia. *Jurnal Ekonomi*, 12(01), 1389–1396. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Badan Kepergawaiian Negara. (2019). Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Indonesia 2024: Statistical Yearbook of Indonesia 2024* (52nd Edition, Vols. 52, 2024). Badan Pusat Statistik.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69–82.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/002224299005400206>

- Boulter, N., Dalziel, M., & Hill, J. (1996). People and competencies: The route to competitive advantage. *TMA*.
- Clark, M. S., & Mils, J. (1993). The Difference between Communal and Exchange Relationships: What it is and is Not. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19(6), 684–691. <https://doi.org/10.1177/0146167293196003>
- Dewan Perwakilan Rakyat. (2003). UU Nomor 13 Tentang Ketenagakerjaan.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence\_ Why it Can Matter More Than IQ*. Bantam Books, 2006.
- Gwinner, K. P., Bitner, M. J., Brown, S. W., & Kumar, A. (2005.). Service customization through employee adaptiveness. *Journal of Service Research*, 8(2), 131–148.
- Gwinner, K. P., Bitner, M. J., Brown, S. W., & Kumar, A. (2005). Service customization through employee adaptiveness. *Journal of Service Research*, 8(2), 131–148. <https://doi.org/10.1177/1094670505279699>
- Gwinner, K. P., & Grewal, D. (2005). The Effect of Service Guarantees on Service Recovery: The Moderating Role of Service Failure Severity. *Journal of Marketing*, 69(2), 210–226. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.210.60756>

- Gwinner, K. R., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101–114.
- Hanafi, Hisyam. M., & Ibrahim, Siddig. B. (2019). Impact of employee competencies on service performance: The mediating role of customer experience [Doctoral dissertation (PhD Thesis), Sudan University of Science and Technology]. <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/23405>
- Indonesia. (2009). Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Lembaran Negara Republik: Vol. Indonesia, 209(70) (pp. 237–263).
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits - Self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability - With job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1–26. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401_01)
- Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon. (2020). Standar Pelayanan Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon.
- Kitada, M. (2021). Women Seafarers: An Analysis of Barriers to Their Employment (pp. 65–76). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-49825-2\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-49825-2_6)
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development*. FT Press.

- [http://www.learningfromexperience.com/images/uploads/process-of-experiential-learning.pdf!](http://www.learningfromexperience.com/images/uploads/process-of-experiential-learning.pdf)
- Krueger, N. F., And, J. R., & Dickson, P. R. (1993). Perceived Self-Efficacy And Perceptions O F Opportunity And Threat. *Psychological Reports*, 72, 1235–1240.
- Leischnig, A., & Kasper-Brauer, K. (2015). Employee adaptive behavior in service enactments. *Journal of Business Research*, 68(2), 273–280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.07.008>
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes. Source: *The Academy of Management Journal*, 47(1), 41–58.
- Manurung, M. M. B., Ginting, R. R., Rostina, C. F., & Wiliam. (2023). The Influence of Work Environment, Work Motivation, Work Skills on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Sudira Makmur Indonesia. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(2), 140–155. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i2.148>
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather Than for “Intelligence.” *American Psychologist*.
- Nurhayati, M., Kusumawardani, N., Saputra, A. R. P., & Santosa, A. (2023). Competence, Innovative Work Behavior, and Work Engagement: A

- Comparison of Generation X and Millennials. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(2), 446–460. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i2.4855.2023>
- Parasuraman, A. , Z. V. A. , & B. L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Pengembangan Sumber Daya. Kementerian Umum. (2019). Pusdiklat Manajemen Dan Pengembangan Jafung Bidang Manajemen. <file:///C:/Users/HP5CD/OneDrive/Documents/SKRIPSI/lampiran%20skripsi/strandar%20kompetensi>
- Pengembangan Jabatan Fungsional. (2019). Katalog Kompetensi, Standar Kompetensi, dan Profil Pelatihan. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.
- Pham Ngoc Tram, A., Nguyen Tien, D., Huynh Uyen, T., & Pham Ngoc, T. (2016). Antecedents and Consequences of Adaptive Behavior of Frontline Employees in The Health Care Service. *Journal of Economics and Development*, 18(1), 38–53. <https://doi.org/10.33301/2016.18.01.03>
- Pratamasyari, D. A., & Mansyur, A. (2023). Pengaruh Keterampilan Interpersonal,Lokus Kontrol dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Kota Palu. *Jurnal Ilmu Perbankan Dan Keuangan Syariah* Jil, 5(2), 185–205. <http://jurnaljipy.a.org/index.php/jipy>
- Qomari, N., & Claudia, M. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 11(2), 132–145. <https://jwm.ulm.ac.id/id/index.php/jmw>

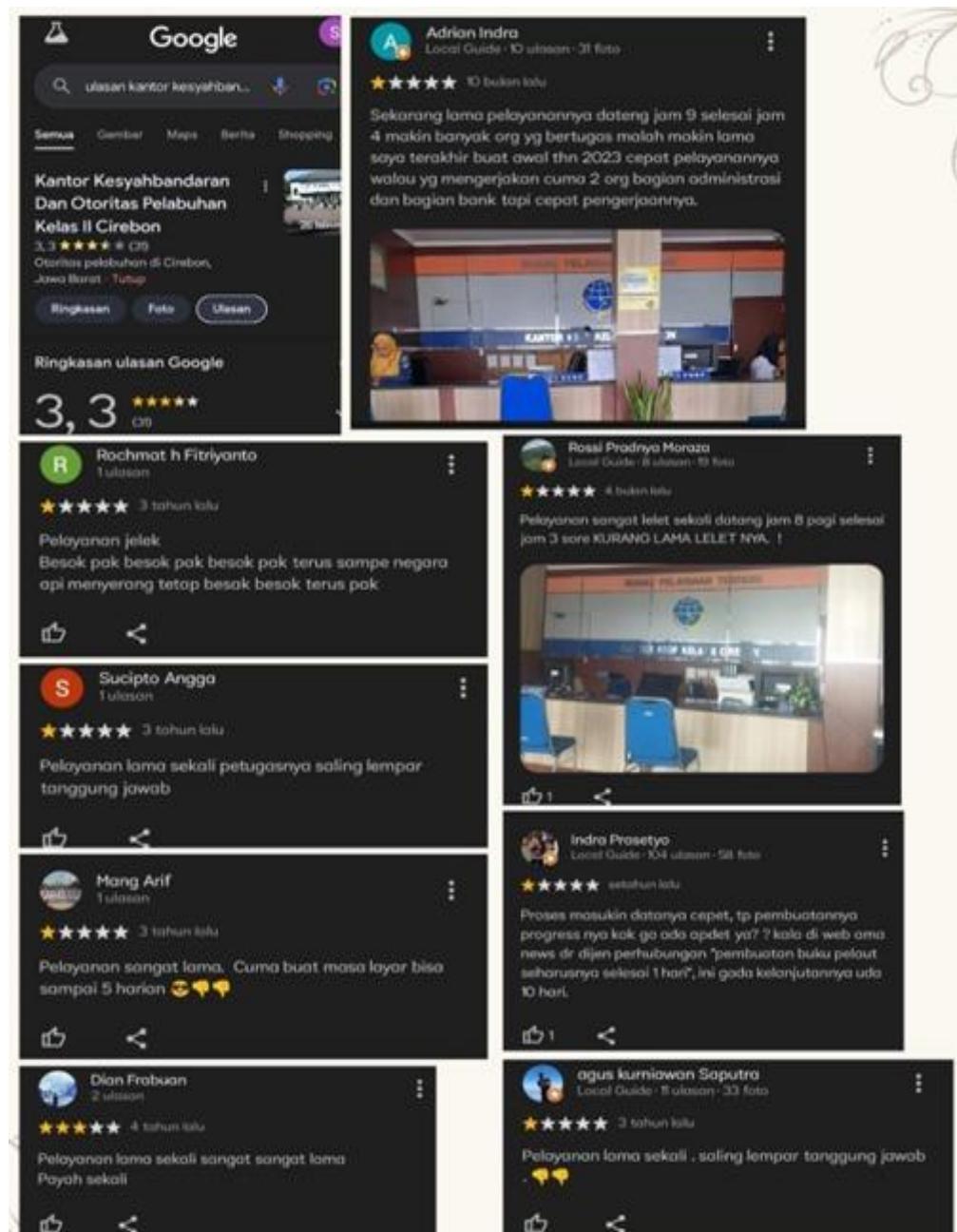
- Reflinda. (2024). Peranan Kinerja Pegawai Pada Unit Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 8(1). <http://e-journal.sastrunes.com/index.php/JIPS>
- Rogers. (2007). Diffusion of Innovations. In *Journal of Minimally Invasive Gynecology* (Vol. 14, Issue 6, p. 776). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.jmig.2007.05.018>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity. *Source: Journal of Marketing Research*, 27(1), 61–69. <http://www.jstor.org/page/info/about/policies/terms.jsp> <http://www.jstor.org>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Source: The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Sudiarso, S. (2022). The Effect Of Transformational Leadership, Competence And Work Environment On Employee Performance Of PT Waskita Karya (Persero) Tbk In Becakayu 2A Ujung Project. *Dinasti International Journal of Management Sains*, 3(3), 535–546. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.

- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Xu, A., & Ye, L. (2014). Impacts of teachers' competency on job performance in research universities with industry characteristics: Taking academic atmosphere as moderator. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 7(5), 1283–1292. <https://doi.org/10.3926/jiem.1261>
- Yusuf, Rr. N. Z., Sawitri, D., & Farhan, D. (2021). The Effect of Training on Employee Performance Mediated by Service Quality. *Management and Economic Journal (MEC-J)*, 5(2), 143–152. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v5i2.12014>
- Zhang, X., Huang, P. fei, Li, B. qin, Xu, W. jian, Li, W., & Zhou, B. (2021). The influence of interpersonal relationships on school adaptation among Chinese university students during COVID-19 control period: Multiple mediating roles of social support and resilience. *Journal of Affective Disorders*, 285, 97–104. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2021.02.040>

## **LAMPIRAN**

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1 : ULASAN KOMENTAR PADA AKUN GOOGLEMAPS RESMI KSOP KELAS II CIREBON



## LAMPIRAN 2 : SURAT PERIZINAN PENELITIAN



### UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jl. Lamongan 46 No. 46-25 29900, 49-21.30806, Tel. 031-308067  
Email: [info@umc.ac.id](mailto:info@umc.ac.id) [www.umc.ac.id](http://www.umc.ac.id)  
Kampus: Jl. Lamongan - Palagan - Cirebon - Telp. 031-308067 [www.umc.ac.id](http://www.umc.ac.id)

Cirebon, 27 Maret 2024

Nomor : 706/1.b/UMC-DKE/III/2024  
Lampiran :  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Yth.  
**Pimpinan**  
Kantor Kesaythundaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon  
Di  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Teriring salam silakturnah kami sampaikan semoga kita semua dalam keadaan sehat dan selalu dalam lingkungan dan rukhsat Allah SWT, semoga yang kita kerjakan menjadi amal ibadah kita, Amin.

Sejua dengan kurikulum di Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon tentang Skripsi, dimana mahasiswa membutuhkan data penelitian, maka dengan ini kami mengajukan Izin Penelitian Skripsi. Adapun nama mahasiswa kami yang melakukan penelitian adalah:

No	Nama Mahasiswa	NIM	Program Studi	Kontak
1	Sania	200111008	Manajemen	085351190403

Judul Skripsi : Pengaruh Work Enjoyment dan Work Competency Terhadap Employee Service Performance Dimediasi Interpersonal Adaptive Behaviour  
Waktu : April 2024 - Selesai

Dengan surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,

Dr. Asep Gunawan, M.Si

### LAMPIRAN 3 : SURAT BALASAN IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PERHUBUNGAN  
DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN LAUT  
KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN KELAS II CIREBON



Jln. Donggala No. 3 Cirebon  
Kode Pos 45112

Telp : (0231) 209723  
(0231) 208078

Fax : (0231) 208078  
E-mail : ksopcirebon@kemenhub.go.id  
adp\_crb@yahoo.co.id

101.0001 - 00000210

Nomor : LT.106/I / 5/KSOP.Cbn-2024  
Klasifikasi : Terbatas  
Lampiran : +  
Hal : Persetujuan Kegiatan Penelitian

Cirebon, 27 Maret 2024

Menindaklanjuti surat Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon nomor 706/1.b/UMC-DK.FE/III/2024 tanggal 27 Maret 2024 perihal Permohonan Izin Penelitian.

Sehubungan hal tersebut diatas, dengan ini disampaikan bahwa Kepala Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon pada prinsipnya tidak keberatan terhadap pelaksanaan kegiatan penelitian Mahasiswa Program Studi Manajemen sebanyak 1 (satu) orang yang akan dilaksanakan pada Bulan April 2024 s.d selesai atas nama sebagai berikut :

No	Nama	NIM	Judul Penelitian
1.	Sania	200111008	Pengaruh Work Enjoyment dan Work Competency Terhadap Employee Service Performance Dimediasi Interpersonal Adaptive Behavior.

Selama melakukan kegiatan penelitian pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon wajib mematuhi protokol kesehatan.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



#### **LAMPIRAN 4 : KUESIONER**

Lampiran : 1 (Satu) set kuesioner

Perihal : **Permohonan Menjadi Responden Penelitian**

Kepada

**Yth. Bapak/Ibu Pegawai**

**Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan**

**Kelas II Cirebon**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada program strata 1 (S1) Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Muhammadiyah Cirebon dengan judul "**Pengaruh Work Competency terhadap Employee Service Performance dimediasi Interpersonal Adaptive Behavior**". Saya memohon dengan hormat atas kesediaan waktu dan bantuan Bapak/Ibu pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Cirebon untuk berkenan mengisi angket sebagaimana terlampir.

Jawaban atau keterangan yang Bapak/Ibu berikan tidak akan mempengaruhi hal apapun yang berhubungan dengan tugas Bapak/Ibu. Serta pernyataan-pernyataan ini hanya untuk kepentingan penelitian yang dijamin kerahasiaannya.

Dengan demikian surat permohonan ini, atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

SANIA

## KUESIONER

### **PENGARUH WORK COMPETENCY TERHADAP EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE DIMEDIASI INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR**

#### **(STUDI KASUS DI KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN KELAS II CIREBON)**

##### **1. PETUNJUK PENGISIAN**

- a. Kepada Bapak/Ibu Guru untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
- b. Berilah tanda *checklist* (✓) pada kolom yang tersedia dan pilih satu jawaban sesuai keadaan yang sebenarnya.
- c. Ada 5 (lima) *alternative* jawaban, yaitu :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

##### **2. KARAKTERISTIK / IDENTITAS RESPONDEN**

###### **a. Nama Responden :**

###### **b. Jenis Kelamin Responden**

Laki-laki

Perempuan

###### **c. Umur Responden**

< 25 Tahun

36 - 45 Tahun

26 - 35bTahun

> 46 Tahun

###### **d. Pendidikan Terakhir :**

###### **e. Lama Kerja Responden Sampai Saat Ini**

< 5 Tahun

10 - 15 Tahun

5 - 10 Tahun

> 15 Tahun

### **KUISIONER VARIABEL WORK COMPETENCY (X)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya yakin bahwa pekerjaan saya saat ini sesuai dengan kemampuan profesional saya.					
2	Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya di pekerjaan.					
3	Saya yakin bahwa saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya.					
4	Saya merasa kompeten dalam kecerdasan yang diperlukan untuk pekerjaan saya.					
5	Saya sangat yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan masalah yang merupakan spesialisasi saya.					

Sumber : Penelitian Terdahulu (Leisching & Kasper- Brauer 2015)

### **KUISIONER VARIABEL INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR (Z)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya secara konsisten menyesuaikan gaya komunikasi saya untuk berinteraksi dengan setiap pegawai.					
2	Saya berusaha untuk mengubah gaya komunikasi saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.					
3	Saya sering menyesuaikan volume atau kecepatan bicara saya agar sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.					
4	Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh setiap pegawai, tanpa tergantung pada situasi spesifik.					
5	Saya selalu mencoba untuk menggunakan kata-kata yang tepat dan mudah dimengerti oleh setiap pegawai.					

Sumber : Penelitian Terdahulu (Gwinner et al. 2005)

### **KUISIONER VARIABEL *EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE* (Y)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya selalu bersikap ramah dan membantu kepada setiap pelanggan yang datang.					
2	Saya berusaha untuk mendekati pelanggan dengan cepat untuk memberikan pelayanan yang optimal.					
3	Saya mengajukan pertanyaan yang baik dan mendengarkan dengan seksama untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan.					
4	Saya siap membantu pelanggan kapan pun mereka membutuhkan.					
5	Saya menunjukkan dan menghubungkan fitur produk dengan kebutuhan pelanggan.					
6	Saya menyarankan item-item yang mungkin disukai oleh pelanggan namun belum mereka pikirkan.					
7	Saya menjelaskan fitur dan manfaat produk untuk mengatasi keberatan pelanggan.					

Sumber : Penelitian Terdahulu (Liao & Chuang 2004)

## LAMPIRAN 5 : HASIL KUESIONER

No. Res	Work Competency					<b>Total X</b>
	X1	X2	X3	X4	X5	
1	5	5	5	5	5	25
2	5	4	4	5	5	23
3	4	4	5	4	4	21
4	4	5	4	5	4	22
5	5	5	5	5	5	25
6	4	5	4	5	5	23
7	3	4	4	4	5	20
8	5	4	4	5	5	23
9	4	4	3	4	5	20
10	5	5	3	4	4	21
11	5	5	5	4	5	24
12	5	5	5	5	5	25
13	5	4	4	5	5	23
14	5	5	4	5	5	24
15	5	4	4	5	5	23
16	5	4	4	4	5	22
17	4	5	4	5	5	23
18	5	5	5	4	5	24
19	5	3	4	5	5	22
20	5	4	4	5	5	23
21	5	5	5	4	5	24
22	4	3	5	4	5	21
23	4	4	3	4	5	20
24	5	5	5	5	5	25
25	4	4	5	5	5	23
26	5	5	4	5	5	24
27	5	5	5	5	5	25
28	4	5	5	5	5	24
29	4	5	3	4	5	21
30	4	4	4	4	4	20
31	4	5	5	5	5	24
32	5	3	3	5	4	20
33	5	5	4	4	5	23
34	5	5	5	4	5	24
35	5	5	5	5	5	25
36	4	4	4	5	5	22
37	4	5	3	5	5	22
38	5	5	5	5	5	25
39	4	5	4	4	4	21

Work Competency						
No. Res	X1	X2	X3	X4	X5	<b>Total X</b>
40	4	3	4	5	5	21
41	5	5	5	5	5	25
42	4	4	4	4	4	20
43	4	4	4	5	5	22
44	5	5	5	5	5	25
45	4	4	4	4	4	20
46	3	5	5	5	5	23
47	5	5	4	4	5	23
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	4	4	4	20
50	5	5	5	5	5	25
51	5	5	5	5	5	25
52	5	5	5	5	5	25
53	4	5	4	5	5	23
54	5	5	5	5	5	25
55	4	5	4	5	4	22
56	3	5	5	4	4	21
57	5	4	3	5	5	22
58	4	3	4	5	5	21
59	5	5	4	5	5	24
60	5	5	5	5	5	25
61	4	5	5	5	5	24
62	5	5	5	5	5	25
63	5	5	4	4	5	23
64	5	5	3	5	5	23
65	5	5	4	5	5	24
66	4	4	4	4	4	20
67	4	4	4	5	5	22
68	5	5	5	5	5	25
69	4	3	5	5	5	22
70	5	5	5	5	5	25
71	5	4	5	5	5	24
72	5	5	5	5	5	25
73	4	4	4	4	4	20
74	5	5	5	5	5	25
75	5	5	5	4	5	24
76	5	3	4	5	5	22
77	5	5	5	5	5	25
78	5	5	5	5	5	25

Employee Service Performance								
No. Res	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Total Y
1	4	4	4	4	4	5	5	30
2	5	4	5	5	5	5	5	34
3	4	4	4	4	3	3	4	26
4	4	5	5	5	4	4	4	31
5	5	5	5	5	5	5	5	35
6	5	5	4	3	4	3	4	28
7	5	4	3	3	3	4	3	25
8	5	4	5	4	3	4	4	29
9	4	4	4	3	4	4	4	27
10	5	4	4	3	3	4	4	27
11	5	5	5	5	5	4	4	33
12	5	5	5	5	5	5	5	35
13	5	5	5	4	4	4	4	31
14	5	4	4	3	4	4	4	28
15	4	5	4	3	4	4	4	28
16	5	4	5	4	5	4	4	31
17	5	4	3	4	4	4	4	28
18	5	4	4	4	5	4	4	30
19	5	3	4	4	3	4	4	27
20	5	4	3	3	3	3	3	24
21	5	5	5	4	3	4	5	31
22	5	4	3	3	4	4	4	27
23	4	3	4	4	4	4	4	27
24	5	5	5	5	5	5	5	35
25	4	3	3	3	3	3	3	22
26	4	4	4	3	3	4	3	25
27	5	4	5	4	5	5	4	32
28	4	4	4	4	4	3	5	28
29	5	4	5	4	4	3	5	30
30	4	3	4	3	3	4	4	25
31	5	5	5	3	4	4	4	30
32	4	4	4	4	4	4	4	28
33	5	4	5	4	4	4	4	30
34	4	4	4	3	4	4	4	27
35	5	4	5	4	4	4	4	30
36	5	4	5	3	4	4	4	29
37	4	4	4	3	3	4	4	26
38	5	5	5	5	5	5	5	35
39	4	3	4	4	4	4	4	27
40	4	5	5	3	4	5	4	30
41	5	5	5	5	4	3	5	32

Employee Service Performance								
No. Res	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Total Y
42	4	4	4	4	4	4	4	28
43	5	4	4	3	3	4	4	27
44	4	3	4	3	3	3	3	23
45	4	3	4	3	4	4	4	26
46	3	3	4	3	3	3	3	22
47	4	3	4	3	4	4	4	26
48	4	4	4	4	4	4	4	28
49	4	4	4	4	4	4	4	28
50	4	3	4	3	3	3	3	23
51	5	5	5	5	5	5	5	35
52	5	4	4	3	4	4	4	28
53	4	4	4	3	4	4	4	27
54	5	5	5	5	5	5	5	35
55	4	3	3	3	4	4	4	25
56	4	3	3	3	4	4	4	25
57	5	4	4	4	4	4	5	30
58	4	3	3	3	3	3	4	23
59	5	4	4	4	4	5	5	31
60	5	5	5	5	5	5	5	35
61	5	5	5	5	5	5	5	35
62	5	5	5	5	5	5	5	35
63	5	5	4	4	4	4	5	31
64	5	3	3	3	4	4	4	26
65	5	5	5	5	5	5	5	35
66	4	4	4	4	4	4	4	28
67	5	4	4	4	5	5	5	32
68	5	5	5	4	4	4	4	31
69	5	5	4	3	4	5	4	30
70	5	5	5	5	5	5	5	35
71	5	3	4	3	4	4	4	27
72	5	4	4	4	4	4	4	29
73	5	4	4	4	4	4	4	29
74	5	5	5	5	5	5	5	35
75	5	4	5	3	4	4	5	30
76	5	5	4	4	5	5	5	33
77	5	5	5	5	5	5	5	35
78	5	5	5	5	5	5	5	35

Interpersonal Adaptive Behavior						
No. Res	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Total Z
1	5	5	5	5	5	25
2	5	5	5	5	5	25
3	4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	5	4	24
5	5	5	5	5	5	25
6	5	5	5	5	5	25
7	4	5	4	4	5	22
8	5	5	5	5	5	25
9	4	5	4	5	5	23
10	4	5	5	5	5	24
11	5	5	5	5	5	25
12	5	5	5	5	5	25
13	5	5	5	5	5	25
14	5	5	5	5	5	25
15	5	5	5	5	5	25
16	5	5	4	4	5	23
17	5	5	5	5	5	25
18	5	5	5	5	5	25
19	5	5	5	5	5	25
20	5	5	5	5	5	25
21	5	5	5	5	5	25
22	5	5	4	5	5	24
23	5	5	4	4	4	22
24	5	5	5	5	5	25
25	4	4	4	4	4	20
26	5	4	5	5	5	24
27	5	5	5	5	5	25
28	4	4	4	4	4	20
29	5	5	5	5	5	25
30	4	4	4	3	4	19
31	5	5	5	5	5	25
32	5	5	5	5	5	25
33	5	5	5	5	5	25
34	5	5	5	5	5	25
35	5	5	5	5	5	25
36	5	5	5	5	5	25
37	5	4	5	4	4	22
38	5	5	5	5	5	25
39	4	3	3	4	4	18
40	5	5	5	5	5	25
41	4	3	3	4	3	17

<i>Interpersonal Adaptive Behavior</i>						
No. Res	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	<b>Total Z</b>
42	4	4	4	4	4	20
43	5	5	5	5	5	25
44	3	4	3	3	4	17
45	4	4	3	4	3	18
46	3	4	3	4	4	18
47	4	4	3	4	5	20
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	4	4	4	20
50	5	5	5	5	5	25
51	5	5	5	5	5	25
52	5	5	5	5	5	25
53	5	5	5	5	5	25
54	5	5	5	5	5	25
55	5	5	5	5	5	25
56	4	4	4	4	4	20
57	5	5	5	5	5	25
58	4	4	4	4	4	20
59	5	5	5	5	5	25
60	5	5	5	5	5	25
61	5	5	5	5	5	25
62	5	5	5	5	5	25
63	5	5	5	5	5	25
64	5	5	5	5	5	25
65	5	5	5	5	5	25
66	4	4	4	4	4	20
67	5	5	5	5	5	25
68	5	5	5	5	5	25
69	5	5	5	5	5	25
70	5	5	5	5	5	25
71	5	5	5	5	5	25
72	5	5	5	5	5	25
73	5	5	5	5	5	25
74	5	5	5	5	5	25
75	5	5	5	5	5	25
76	5	5	5	5	5	25
77	5	5	4	5	5	24
78	5	5	5	5	5	25

## LAMPIRAN 6 : UJI VALIDITAS

### WORK COMPETENCY (X)

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	Work Competency
X1	Pearson Correlation	1	.254*	.190	.279*	.394**	.653**
	Sig. (2-tailed)		.025	.096	.013	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
X2	Pearson Correlation	.254*	1	.335**	.090	.171	.645**
	Sig. (2-tailed)	.025		.003	.434	.134	.000
	N	78	78	78	78	78	78
X3	Pearson Correlation	.190	.335**	1	.207	.254*	.675**
	Sig. (2-tailed)	.096	.003		.069	.025	.000
	N	78	78	78	78	78	78
X4	Pearson Correlation	.279*	.090	.207	1	.466**	.572**
	Sig. (2-tailed)	.013	.434	.069		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
X5	Pearson Correlation	.394**	.171	.254*	.466**	1	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000	.134	.025	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78
Work Competency	Pearson Correlation	.653**	.645**	.675**	.572**	.632**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE (Y)*

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Employee Service Performance
Y1	Pearson Correlation	1	.508**	.389**	.395**	.435**	.400**	.462**	.626**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y2	Pearson Correlation	.508**	1	.641**	.600**	.553**	.515**	.565**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y3	Pearson Correlation	.389**	.641**	1	.645**	.528**	.457**	.537**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y4	Pearson Correlation	.395**	.600**	.645**	1	.696**	.543**	.690**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y5	Pearson Correlation	.435**	.553**	.528**	.696**	1	.715**	.675**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y6	Pearson Correlation	.400**	.515**	.457**	.543**	.715**	1	.613**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Y7	Pearson Correlation	.462**	.565**	.537**	.690**	.675**	.613**	1	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
Employee Service Performance	Pearson Correlation	.626**	.803**	.771**	.847**	.843**	.770**	.824**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR (Z)*

**Correlations**

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Interpersonal Adaptive Behavior
Z1	Pearson Correlation	1	.765 **	.850 **	.822 **	.713 **	.909 **
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
Z2	Pearson Correlation	.765 **	1	.792 **	.795 **	.841 **	.914 **
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
Z3	Pearson Correlation	.850 **	.792 **	1	.826 **	.750 **	.930 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
Z4	Pearson Correlation	.822 **	.795 **	.826 **	1	.795 **	.926 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78
Z5	Pearson Correlation	.713 **	.841 **	.750 **	.795 **	1	.892 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78
Interpersonal Adaptive Behavior	Pearson Correlation	.909 **	.914 **	.930 **	.926 **	.892 **	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## **LAMPIRAN 7 : UJI RELIABILITAS**

### **WORK COMPETENCY (X)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.615	5

### **EMPLOYEE SERVICE PERFORMANCE (Y)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	7

### **INTERPERSONAL ADAPTIVE BEHAVIOR (Z)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	5

## LAMPIRAN 8 : UJI HIPOTESIS

### HIPOTESIS 1

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Competency <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable:  
Employee\_ServicePerformance  
b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.495 <sup>a</sup>	.245	.235	3.189

- a. Predictors: (Constant), Work Competency

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant) 5.829	4.748		1.228	.223
	Work Competency 1.025	.206	.495	4.968	.000

- a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

### HIPOTESIS 2

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Work Competency <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable:  
Interpersonal\_Adaptive\_Behavior  
b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.399 <sup>a</sup>	.160	.148	2.213

- a. Predictors: (Constant), Work Competency

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.096	3.296		3.367	.001
Work Competency	.544	.143	.399	3.798	.000

a. Dependent Variable: Interpersonal\_Adaptive\_Behavior

### HIPOTESIS 3

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Interpersonal Adaptive Behavior <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 <sup>a</sup>	.251	.241	3.176

a. Predictors: (Constant), Interpersonal\_Adaptive\_Behavior

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.390	3.576		3.185	.002
Interpersonal_Adaptive_Behavior	.762	.151	.501	5.047	.000

a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

### HIPOTESIS 4

#### 1. UJI JALUR

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.257	4.737		-.054	.957
Work_Competency	.727	.210	.351	3.469	.001
Interpersonal_Adaptive_Behavior	.549	.154	.361	3.566	.001

a. Dependent Variable: Employee\_Service\_Performance

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.595 <sup>a</sup>	.355	.337	2.968
a. Predictors: (Constant), Interpersonal_Adaptive_Behavior, Work_Competency				

## 2. UJI SOBEL TEST

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.096	3.296		3.367	.001
Work_Competency	.544	.143	.399	3.798	.000
a. Dependent Variable: Interpersonal_Adaptive_Behavior					

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.390	3.576		3.185	.002
Interpersonal_Adaptive_Behavior	.762	.151	.501	5.047	.000
a. Dependent Variable: Employee_Service_Performance					

## LAMPIRAN 9 : TABEL-TABEL

Tabel r untuk df = 51 - 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

### Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df	Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
		0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127	
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595	
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089	
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28807	
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148	
46	0.67988	1.30023	1.67886	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710	
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291	
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891	
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508	
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141	
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789	
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451	
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127	
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815	
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515	
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226	
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948	
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680	
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421	
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171	
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930	
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22698	
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471	
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253	
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041	
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837	
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639	
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446	
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64888	3.21280	
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079	
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903	
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733	
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567	
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406	
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249	
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096	
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948	
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804	
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663	
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526	