JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KPPBC TMP B Gresik

Veri Ramadhan[1], Sutarmin[2*], Gendy Prijambodo[3]
[1,2,3] Universitas Dr. Soetomo, Indonesia
[*]E-mail: soetarmin@unitomo.ac.id

Information Article
History Article
Submission: 31-10-2026
Revision: 03-11-2026
Published: 09-11-2026

DOI Article:
10.62421/jibema.v4i2.903

A B S T R A K

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean (KPPBC TMP) B Gresik memiliki karakteristik operasional yang sangat padat karena mengawasi kawasan industri manufaktur besar, pelabuhan internasional, serta Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) JIIPE. Memasuki tahun 2026, laju digitalisasi kepabeanan melalui *National Logistics Ecosystem* (NLE) menuntut seluruh pegawai untuk bekerja dengan kecepatan tinggi dan akurasi tanpa celah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Aparatur Sipil Negara (ASN) di KPPBC TMP B Gresik baik secara parsial maupun simultan. Menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal, data primer dikumpulkan melalui distribusi kuesioner terstruktur berskala Likert 1–5. Teknik pengambilan sampel menerapkan *Non-Probability Sampling* dengan pendekatan *Purposive Sampling*, yang menghasilkan sampel definitif sebanyak 60 orang pegawai operasional teknis dan pengawasan lapangan yang bersentuhan langsung dengan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) JIIPE. Analisis data diuji menggunakan model Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian secara empiris menunjukkan bahwa dorongan motivasi internal, kepatuhan disiplin prosedural yang ketat, serta penataan lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang kondusif di area pelabuhan industri berkontribusi positif dan signifikan dalam mengoptimalkan capaian kinerja instansi pabean serta menekan laju perlambatan waktu pelayanan dokumen ekspor-impor manufaktur.

Kata Kunci: *Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan*

A B S T R A C T

The Gresik B Medium-Level Customs Supervision and Service Office (KPPBC TMP) operates under extremely high pressure, as it oversees a large manufacturing industrial zone, an international port, and the JIIPE Special Economic Zone (KEK). As we enter 2026, the pace of customs digitization through the National Logistics Ecosystem (NLE) requires all employees to work at a high speed and with flawless accuracy. This study aims to analyze the effect of motivation, work discipline, and work environment on the performance of State Civil Apparatus (ASN) employees at KPPBC TMP B Gresik, both partially and simultaneously. Employing a quantitative associative causal approach, primary data were collected through the distribution of structured questionnaires using a 1–5 Likert scale. The sampling technique applied Non-Probability Sampling with a Purposive

Acknowledgment

Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Sampling approach, resulting in a definitive sample of 60 technical operational and field supervision employees directly interacting with the JIIPE Special Economic Zone (KEK JIIPE). Data analysis was conducted using a Multiple Linear Regression Analysis model. The empirical findings indicate that internal motivational drives, strict adherence to procedural discipline, and the arrangement of a conducive physical and non-physical work environment in the industrial port area contribute positively and significantly to optimizing customs agency performance outcomes and reducing the turnaround time for manufacturing export-import document services.

Keyword**:** *Motivation, Work Discipline, Work Environment, Employee Performance*

©2026 Published by JIBEMA. Selection and/or peer-review under responsibility of JIBEMA

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk menunjukkan performa tinggi secara konsisten seiring dengan peningkatan standar reformasi birokrasi di Indonesia. Pada instansi vertikal yang bersentuhan langsung dengan sektor industri dan investasi, kinerja pegawai menjadi indikator vital kelancaran roda ekonomi wilayah. Secara teoretis, kinerja karyawan merupakan hasil interaksi antara karakteristik individu dan faktor situasional yang melingkupinya (Robbins & Judge, 2019), sehingga perbaikan kinerja tidak dapat dilepaskan dari kesiapan mental, kepatuhan terhadap sistem, serta dukungan ekosistem tempat pegawai bekerja sehari-hari (Armstrong & Taylor, 2020).

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean (KPPBC TMP) B Gresik memiliki karakteristik operasional yang sangat padat karena mengawasi kawasan industri manufaktur besar, pelabuhan internasional, serta Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) JIIPE. Memasuki tahun 2026, laju digitalisasi kepabeanan melalui *National Logistics Ecosystem* (NLE) menuntut seluruh pegawai untuk bekerja dengan kecepatan tinggi dan akurasi tanpa celah. Beban pengawasan dan pelayanan dokumen ekspor-impor bahan baku industri di wilayah ini melonjak tajam, menciptakan tekanan kerja yang masif bagi seluruh aparatur.

Meskipun target penerimaan negara dan volume layanan meningkat, fenomena di lapangan menunjukkan adanya kendala dalam konsistensi kinerja pegawai. Indikasi fluktuasi performa ini diperkuat oleh data observasi awal mengenai capaian target indikator kinerja utama (IKU) pada triwulan pertama tahun 2026, di mana realisasi pelayanan manifes ekspor hanya mencapai 84% dari target 100%. Masalah ini dipertegas oleh respon Nota Hasil Intelijen (NHI) yang melambat menjadi 28 jam dari standar di bawah 24 jam, serta penurunan akurasi pemeriksaan fisik di kawasan KEK menjadi 86% yang berdampak pada turunnya indeks persepsi layanan publik ke angka 4,10 dari target ideal 4,60. Hasil pra-survei terhadap 30 responden memperlihatkan bahwa 30% pegawai merasa motivasi internal

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

mereka menurun, 40% menilai penerapan sanksi disiplin SOP belum konsisten, dan 50% menyatakan kondisi lingkungan fisik di pos pengawasan luar ruangan belum mendukung fokus kerja secara optimal.

Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Campbell (1990) menegaskan bahwa kinerja adalah perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur, sedangkan Motowidlo dan Van Scotter (1994) membedakan kinerja tugas dari kinerja kontekstual. Pada instansi pabean, kinerja tugas tampak pada akurasi verifikasi dokumen, volume penyelesaian berkas, dan ketepatan waktu layanan sesuai perjanjian tingkat layanan (*service level agreement*/SLA). Salah satu determinan utama kinerja adalah motivasi, yaitu kondisi yang menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017). *Goal-Setting Theory* menjelaskan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang, disertai komitmen dan umpan balik, mengarahkan perhatian serta usaha pegawai sehingga meningkatkan kinerja (Locke & Latham, 2002). *Self-Determination Theory* menekankan bahwa kualitas motivasi, terutama motivasi otonom yang bersumber dari terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar, menentukan keberlanjutan performa (Deci & Ryan, 2000). Herzberg dkk. (1959) menambahkan bahwa faktor motivator seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan mendorong usaha kerja, sedangkan faktor higienis seperti kondisi kerja dan hubungan antarpersonal mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati seluruh peraturan serta norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016). Bagi ASN, kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pada layanan kepabeanan yang berbasis prosedur baku, disiplin terhadap jam kerja dan standar operasional prosedur (SOP) menjadi prasyarat akurasi dan ketepatan waktu. Sementara itu, lingkungan kerja mencakup keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat pegawai bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik perorangan maupun kelompok (Sedarmayanti, 2018), yang dapat dibedakan menjadi lingkungan fisik dan non-fisik. Pegawai pengawasan lapangan di kawasan pelabuhan industri terpapar debu, kebisingan, dan cuaca, sedangkan lingkungan non-fisik berupa koordinasi antarseksi turut menentukan kelancaran alur layanan.

Kesenjangan penelitian terdahulu (*research gap*) ditunjukkan oleh adanya perbedaan temuan empiris mengenai peran faktor-faktor tersebut. Fatma dkk. (2024) pada dinas pemerintah daerah di Sidoarjo menemukan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi dengan sampel hanya 31 responden sehingga daya generalisasinya terbatas. Sumarmi dkk. (2025) pada dinas ketenagakerjaan di Daerah Istimewa Yogyakarta justru melaporkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan meningkatkan motivasi yang kemudian mendorong kinerja. Hidayah dan Noerman

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

(2026) memosisikan disiplin kerja sebagai mediator parsial pengaruh motivasi pelayanan publik terhadap kinerja PNS, dan Azizah dkk. (2025) menunjukkan bahwa motivasi memediasi penuh pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada layanan publik. Pada lingkup Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), kajian yang tersedia banyak menyoroti kepemimpinan dan kecerdasan emosional (Saputra & Pramesti, 2024), sedangkan pengujian bersama motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja pada kantor pabean yang melayani kawasan ekonomi khusus dan pelabuhan industri belum ditemukan dalam penelusuran penulis.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya bukti empiris mengenai determinan kinerja ASN pada sektor publik kepabeanan dengan menguji faktor individual (motivasi), faktor perilaku (disiplin), dan faktor situasional (lingkungan kerja) dalam satu model. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi dasar bagi pimpinan KPPBC TMP B Gresik dalam menentukan prioritas intervensi pengelolaan sumber daya manusia di tengah tekanan operasional kawasan pelabuhan industri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh antarvariabel (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN aktif yang bertugas di KPPBC TMP B Gresik dengan jumlah keseluruhan 145 orang. Penentuan sampel dilakukan melalui metode *Non-Probability Sampling* dengan teknik *Purposive Sampling*. Kriteria sampel yang ditetapkan adalah ASN aktif pada seksi pelayanan teknis atau pengawasan lapangan yang bersentuhan langsung dengan ekosistem pelabuhan industri dan KEK JIIPE, serta memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Berdasarkan kriteria inklusi tersebut, ditetapkan jumlah sampel definitif sebanyak 60 orang pegawai (41,4% dari populasi).

Jumlah sampel tersebut memenuhi pedoman analisis regresi berganda, yaitu rasio minimal lima observasi dan idealnya 15–20 observasi untuk setiap variabel bebas (Hair dkk., 2019); dengan tiga variabel bebas, 60 responden setara dengan rasio 20:1. Kuesioner dibagikan secara langsung kepada seluruh responden terpilih pada bulan Mei–Juni 2026. Partisipasi bersifat sukarela dan anonim; seluruh 60 kuesioner kembali dan layak dianalisis (tingkat pengembalian 100%).

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert 1–5 (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju) (Sekaran & Bougie, 2020). Variabel dioperasionalkan melalui indikator spesifik sebagaimana disajikan pada Tabel 1: Motivasi diukur dari tanggung jawab moral negara dan kejelasan karier; Disiplin Kerja diukur dari ketepatan kehadiran operasional dan kepatuhan terhadap SOP pabean; Lingkungan Kerja diukur dari kelayakan fasilitas pos lapangan luar ruangan serta keharmonisan koordinasi antarseksi; sedangkan Kinerja Karyawan diukur dari akurasi verifikasi dokumen manifes, minimnya *error rate*, dan kecepatan pemenuhan batas waktu SLA instansi.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Analisis data meliputi lima tahap. *Pertama*, uji instrumen berupa uji validitas dengan korelasi *Pearson Product Moment* antara skor butir dan skor total variabel (butir valid apabila r hitung > r tabel = 0,254 untuk n = 60 pada α = 0,05) dan uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* (reliabel apabila α ≥ 0,70) (Ghozali, 2021). *Kedua*, statistik deskriptif, dengan kategori skor rata-rata ditetapkan berdasarkan interval kelas 0,8: 1,00–1,80 (sangat rendah), 1,81–2,60 (rendah), 2,61–3,40 (cukup), 3,41–4,20 (tinggi), dan 4,21–5,00 (sangat tinggi). *Ketiga*, uji asumsi klasik yang mencakup normalitas residual (*Kolmogorov–Smirnov* dan *Shapiro–Wilk*; data normal apabila sig. > 0,05), multikolinearitas (nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10), serta heteroskedastisitas dengan uji Glejser (tidak terjadi heteroskedastisitas apabila sig. > 0,05) (Gujarati & Porter, 2009; Hair dkk., 2019). *Keempat*, pengujian hipotesis menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda dengan model berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \quad (1)$$

dengan Y = kinerja karyawan; a = konstanta; b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi; X_1 = motivasi; X_2 = disiplin kerja; X_3 = lingkungan kerja; dan e = galat.

Skor setiap variabel diperoleh dari penjumlahan skor butir. Uji t (parsial) dilakukan pada taraf signifikansi 5% dengan derajat bebas 56 (t tabel = 2,003), sedangkan uji F (simultan) menggunakan derajat bebas 3 dan 56 (F tabel = 2,769). *Kelima*, koefisien determinasi (*adjusted* R^2) dan sumbangan relatif serta efektif setiap variabel dihitung untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap kinerja. Seluruh perhitungan dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik.

Hipotesis

H_1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPPBC TMP B Gresik.

H_2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPPBC TMP B Gresik.

H_3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPPBC TMP B Gresik.

H_4: Motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KPPBC TMP B Gresik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Responden terdiri atas 44 pegawai laki-laki (73,3%) dan 16 pegawai perempuan (26,7%), dengan kelompok usia terbanyak 31–40 tahun (41,7%). Sebagian besar responden berpendidikan D-IV/S1 (55,0%) dan bergolongan III (63,3%). Berdasarkan masa kerja, 36,7% responden telah bekerja 6–10 tahun, sementara 60,0% responden bertugas pada seksi pengawasan lapangan. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman dan keterpaparan yang memadai terhadap

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

kondisi operasional pelabuhan industri dan KEK JIIPE (Tabel 2).

Tabel 2. Profil responden (n = 60)

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	44	73,3
	Perempuan	16	26,7
Usia	21–30 tahun	17	28,3
	31–40 tahun	25	41,7
	41–50 tahun	13	21,7
	> 50 tahun	5	8,3
Pendidikan	D-III	12	20,0
	D-IV/S1	33	55,0
	S2	15	25,0
Masa kerja	1–5 tahun	18	30,0
	6–10 tahun	22	36,7
	11–20 tahun	14	23,3
	> 20 tahun	6	10,0
Golongan	II	10	16,7
	III	38	63,3
	IV	12	20,0
Unit kerja	Seksi pelayanan teknis	24	40,0
	Seksi pengawasan lapangan	36	60,0

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori tinggi. Kinerja karyawan memperoleh skor rata-rata tertinggi (4,01), diikuti disiplin kerja (4,00) dan motivasi (3,97), sedangkan lingkungan kerja memperoleh skor terendah (3,73). Pada tingkat butir, skor tertinggi terdapat pada kemampuan meminimalkan kesalahan input manifes (P14 = 4,10) dan kualitas pemeriksaan barang (P13 = 4,10), sedangkan skor terendah terdapat pada kelayakan fasilitas pos pengawasan luar ruangan (P9 = 3,65) dan keharmonisan hubungan kerja antarseksi (P11 = 3,65). Pola ini selaras dengan hasil pra-survei yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan fisik di pos lapangan masih menjadi keluhan utama pegawai.

Tabel 3. Statistik deskriptif variabel penelitian (skala 1–5)

Variabel	Rata-rata	Simpangan baku	Minimum	Maksimum	Kategori
Motivasi (X_1)	3,97	0,62	2,50	5,00	Tinggi
Disiplin Kerja (X_2)	4,00	0,64	2,50	5,00	Tinggi
Lingkungan Kerja (X_3)	3,73	0,67	2,50	5,00	Tinggi
Kinerja Karyawan (Y)	4,01	0,63	2,75	5,00	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Seluruh 16 butir pernyataan memiliki r hitung antara 0,735 dan 0,895, lebih besar daripada r tabel (0,254), sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel berkisar antara 0,756 dan 0,844 (> 0,70) sehingga instrumen dinyatakan reliabel (Tabel 4).

Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Tabel 4. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Butir	r hitung	r tabel	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi (X_1)	P1	0,823	0,254	Valid	0,826	Reliabel
	P2	0,799	0,254	Valid		
	P3	0,850	0,254	Valid		
	P4	0,771	0,254	Valid		
Disiplin Kerja (X_2)	P5	0,792	0,254	Valid	0,756	Reliabel
	P6	0,765	0,254	Valid		
	P7	0,750	0,254	Valid		
	P8	0,735	0,254	Valid		
Lingkungan Kerja (X_3)	P9	0,772	0,254	Valid	0,844	Reliabel
	P10	0,825	0,254	Valid		
	P11	0,840	0,254	Valid		
	P12	0,865	0,254	Valid		
Kinerja Karyawan (Y)	P13	0,829	0,254	Valid	0,843	Reliabel
	P14	0,895	0,254	Valid		
	P15	0,790	0,254	Valid		
	P16	0,783	0,254	Valid		

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Uji normalitas residual menghasilkan nilai *Kolmogorov–Smirnov* sebesar 0,124 (sig. = 0,290) dan *Shapiro–Wilk* sebesar 0,976 (sig. = 0,275), keduanya lebih besar dari 0,05 sehingga residual berdistribusi normal. Nilai *tolerance* seluruh variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10 (maksimum 1,272), sehingga tidak terdapat multikolinearitas; hal ini didukung oleh korelasi antarvariabel bebas yang rendah hingga sedang (r = 0,191–0,439). Uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi seluruh variabel bebas di atas 0,05 sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebagai pelengkap, statistik Durbin–Watson sebesar 2,071 berada di antara batas atas (dU = 1,689) dan 4 − dU (2,311) sehingga tidak ditemukan autokorelasi (Tabel 5).

Tabel 5. Hasil uji asumsi klasik

Uji	Variabel/statistik	Nilai	Sig.	Kesimpulan
Normalitas	Kolmogorov–Smirnov	0,124	0,290	Normal
	Shapiro–Wilk	0,976	0,275	Normal
Multikolinearitas	Motivasi (X_1)	Tol. 0,938; VIF 1,066	—	Bebas multikolinearitas
	Disiplin Kerja (X_2)	Tol. 0,798; VIF 1,253	—	Bebas multikolinearitas
	Lingkungan Kerja (X_3)	Tol. 0,786; VIF 1,272	—	Bebas multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Glejser)	Motivasi (X_1)	t = 0,113	0,911	Tidak terjadi
	Disiplin Kerja (X_2)	t = −0,357	0,722	Tidak terjadi
	Lingkungan Kerja (X_3)	t = −0,656	0,514	Tidak terjadi

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Hasil estimasi pada Tabel 6 menghasilkan persamaan regresi $Y = 0{,}115 + 0{,}233X_1 + 0{,}385X_2 + 0{,}408X_3 + e$. Seluruh koefisien regresi bertanda positif, yang berarti peningkatan motivasi, disiplin kerja, dan kualitas lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel lain konstan. Konstanta tidak signifikan (sig. = 0,949) dan tidak ditafsirkan secara substantif. Berdasarkan koefisien baku, lingkungan kerja memiliki pengaruh terbesar (β = 0,434), diikuti disiplin kerja (β = 0,389) dan motivasi (β = 0,229).

Tabel 6. Hasil analisis regresi linear berganda (variabel dependen: Kinerja Karyawan)

Variabel	B	Std. error	Beta (β)	t hitung	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	0,115	1,782	—	0,064	0,949	—
Motivasi (X_1)	0,233	0,086	0,229	2,696	0,009	Signifikan
Disiplin Kerja (X_2)	0,385	0,091	0,389	4,223	< 0,001	Signifikan
Lingkungan Kerja (X_3)	0,408	0,087	0,434	4,670	< 0,001	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Ringkasan model menunjukkan nilai R sebesar 0,787, R^2 sebesar 0,620, dan *adjusted* R^2 sebesar 0,600 dengan galat baku estimasi 1,591. Artinya, motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama menjelaskan 60,0% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 40,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Uji F pada Tabel 7 menghasilkan F hitung 30,441 yang lebih besar dari F tabel (2,769) dengan sig. < 0,001, sehingga model regresi layak digunakan dan H_4 diterima.

Tabel 7. Hasil uji F (ANOVA)

Sumber variasi	Jumlah kuadrat	df	Rata-rata kuadrat	F hitung	Sig.	F tabel
Regresi	231,124	3	77,041	30,441	< 0,001	2,769
Residual	141,726	56	2,531			
Total	372,850	59				

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Sumbangan setiap variabel terhadap kinerja karyawan dihitung dari perkalian koefisien baku dan koefisien korelasi parsial-nol (*zero-order*). Total sumbangan efektif sebesar 62,0% sama dengan R^2. Lingkungan kerja memberikan sumbangan efektif terbesar (28,5%), diikuti disiplin kerja (24,3%) dan motivasi (9,2%). Rekapitulasi pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Rekapitulasi pengujian hipotesis

Hipotesis	Statistik uji	Nilai kritis	Sig.	Sumbangan efektif / relatif	Keputusan
H1: Motivasi → Kinerja	t = 2,696	2,003	0,009	9,2% / 14,9%	Diterima
H2: Disiplin kerja → Kinerja	t = 4,223	2,003	< 0,001	24,3% / 39,2%	Diterima
H3: Lingkungan kerja → Kinerja	t = 4,670	2,003	< 0,001	28,5% / 46,0%	Diterima
H4: X_1, X_2, X_3 → Kinerja	F = 30,441	2,769	< 0,001	62,0% / 100%	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja (H_1): Uji t menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (b = 0,233; t = 2,696; sig. = 0,009), sehingga H_1 diterima. Temuan ini sejalan dengan Fatma dkk. (2024) dan Hidayah dan Noerman (2026), serta mendukung *Goal-Setting Theory* (Locke & Latham, 2002): pegawai yang memaknai tugas mengawal penerimaan negara dan investasi di KEK JIIPE sebagai tujuan yang bermakna, serta memperoleh pengakuan dari pimpinan, cenderung mengerahkan usaha lebih besar dan menjaga ketelitian verifikasi dokumen. Meskipun demikian, motivasi memberikan sumbangan efektif paling kecil (9,2%). Penjelasan yang masuk akal adalah bahwa pada organisasi birokrasi dengan sistem kerja yang sangat terstruktur, motivasi bersifat sebagai penggerak dasar yang relatif seragam antarpegawai (skor rata-rata 3,97, kategori tinggi), sehingga variasi kinerja lebih banyak dibedakan oleh kepatuhan terhadap prosedur dan kondisi kerja. Hal ini konsisten dengan pandangan Herzberg dkk. (1959) bahwa faktor motivator perlu ditopang oleh kondisi kerja yang memadai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja (H_2): Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (b = 0,385; t = 4,223; sig. < 0,001), sehingga H_2 diterima. Disiplin merupakan prediktor terkuat kedua (β = 0,389; sumbangan efektif 24,3%). Hasil ini sejalan dengan Fatma dkk. (2024) dan dengan Hidayah dan Noerman (2026) yang melaporkan koefisien jalur disiplin terhadap kinerja PNS sebesar 0,417. Pada layanan kepabeanan, kepatuhan terhadap tahapan SOP pemeriksaan fisik dan ketepatan waktu penyelesaian dokumen secara langsung menekan kesalahan input manifes dan menjaga pemenuhan SLA. Pentingnya konsistensi penegakan aturan juga tercermin dari hasil pra-survei, yaitu 40% pegawai menilai penerapan sanksi disiplin belum konsisten, padahal kerangka sanksi telah tersedia dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (H_3): Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (b = 0,408; t = 4,670; sig. < 0,001), sehingga H_3 diterima, dan merupakan variabel dengan pengaruh terbesar (β = 0,434; sumbangan efektif 28,5%). Temuan ini sejalan dengan Fatma dkk. (2024), tetapi berbeda dari Sumarmi dkk. (2025) yang tidak menemukan pengaruh langsung lingkungan fisik terhadap kinerja pegawai dinas. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh konteks: responden penelitian ini adalah pegawai seksi pelayanan teknis dan pengawasan lapangan yang bekerja di pos luar ruangan dengan paparan debu, kebisingan, dan cuaca, sehingga kualitas fasilitas lebih langsung memengaruhi fokus dan ketahanan kerja dibandingkan pegawai perkantoran. Selain itu, konstruk lingkungan kerja dalam penelitian ini mencakup dimensi non-fisik berupa koordinasi antarseksi. Rendahnya skor butir fasilitas pos (P9 = 3,65) dan keharmonisan antarseksi (P11 = 3,65) menandakan bahwa dimensi ini merupakan titik lemah yang paling berdampak pada kinerja. Perlu dicatat bahwa kemungkinan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui motivasi, seperti dilaporkan Sumarmi

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

dkk. (2025), tidak diuji dalam model ini.

Pengaruh Simultan (H_4): Melalui uji F, ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (F = 30,441; sig. < 0,001) dengan *adjusted* R^2 sebesar 0,600. Hal ini menegaskan bahwa untuk menciptakan output birokrasi pabean yang akurat dan responsif, instansi tidak dapat hanya bersandar pada ketegasan sanksi disiplin, melainkan harus mengintegrasikannya dengan pemeliharaan motivasi dan perbaikan fasilitas serta iklim koordinasi di lingkungan kerja. Sisa varians sebesar 40,0% mengindikasikan adanya determinan lain, misalnya kepemimpinan, yang pada lingkup DJBC terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Saputra & Pramesti, 2024), serta kompetensi dan kesiapan teknologi NLE.

Secara keseluruhan, urutan pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, kemudian motivasi memberi petunjuk prioritas intervensi bagi pimpinan: pembenahan kondisi kerja lapangan dan koordinasi antarseksi akan memberikan imbal hasil kinerja terbesar, diikuti penguatan konsistensi penegakan SOP, sementara motivasi perlu dijaga melalui pengakuan, transparansi pengembangan kompetensi, dan kejelasan jalur karier.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa konsistensi kinerja karyawan di KPPBC TMP B Gresik ditentukan oleh motivasi kerja, penegakan disiplin waktu maupun prosedur pabean, serta kelayakan lingkungan kerja. Secara parsial, motivasi (β = 0,229), disiplin kerja (β = 0,389), dan lingkungan kerja (β = 0,434) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara simultan ketiganya menjelaskan 60,0% variasi kinerja (*adjusted* R^2 = 0,600). Lingkungan kerja merupakan determinan paling dominan, diikuti disiplin kerja dan motivasi.

Secara praktis, kepala kantor dan pimpinan seksi disarankan untuk (1) memprioritaskan pembenahan fasilitas pos pengawasan luar ruangan di area pelabuhan industri, termasuk perlindungan dari debu dan kebisingan; (2) meninjau konsistensi penerapan SOP dan penegakan sanksi disiplin secara adil dan terukur; (3) menyelenggarakan forum koordinasi berkala guna mengeliminasi hambatan ego sektoral di wilayah KEK; serta (4) menjaga motivasi pegawai melalui apresiasi, transparansi diklat kompetensi, dan kejelasan jalur karier.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu cakupan pada satu kantor dengan 60 responden yang dipilih secara purposif sehingga generalisasi hasil terbatas, desain *cross-sectional* dengan data persepsi (*self-report*), serta belum dimasukkannya variabel lain seperti kepemimpinan dan kompetensi.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Penelitian selanjutnya disarankan menambah jumlah responden atau kantor pabean pembanding, melengkapi data persepsi dengan data kinerja objektif (misalnya capaian IKU dan waktu layanan), serta menguji model mediasi antara lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja melalui *Structural Equation Modeling*

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Azizah, D. A. N., Pratiwi, D. D., Syahroni, B., & Mahadianto, M. Y. (2025). The influence of transformational leadership and competence on motivation and its impact on employee performance. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management, 4*(9), 1158–1173. https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i9.809

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Fatma, S. N. T., Prapanca, D., Sari, H. M. K., & Firdaus, V. (2024). Motivation and discipline are essential drivers of improved employee performance. *Indonesian Journal of Law and Economics Review, 19*(3). https://doi.org/10.21070/ijler.v19i3.1246

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). *Basic econometrics* (5th ed.). McGraw-Hill.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Hidayah, S., & Noerman, T. (2026). The role of work discipline in mediating the influence of public service motivation (PSM) and procedural justice on the performance of PNS at the Ministry of Population and Family Development/BKKBN Central Office. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, 9*(3), 418–424. https://doi.org/10.32493/JJDP.v9i3.59683

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist, 57*(9), 705–717. https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4812-4823

Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology, 79*(4), 475–480. https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Saputra, I. P. E. D., & Pramesti, M. (2024). Job performance pegawai Bea Cukai: Peran transformational leadership, emotional intelligence dan job satisfaction. *Jurnal Perspektif Bea dan Cukai, 8*(2), 192–216. https://doi.org/10.31092/jpbc.v8i2.2956

Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Refika Aditama.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sumarmi, S., Saputra, E., Elhariry, B., Musa, H. G., & Samsudin, S. (2025). Work motivation as a bridges for leadership, workspace, and performance. *Journal of Business and Information Systems, 7*(1), 46–65. https://doi.org/10.31316/jbis.v7i1.278

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License