

KARAKTERISTIK INDIVIDU, PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KERJA, DAN KINERJA PEGAWAI PELABUHAN

Oleh

M. Farid Janur¹, Azisi Mthalib², Nofal Supriaddin³
^{1,2,3}Magister Manajemen, STIE Enam Enam Kendari

Email: ¹Muhfaridjanur912@gmail.com

Abstrak

Kinerja pegawai pada organisasi publik menuntut kesesuaian karakteristik personal, penguasaan pengetahuan, dan kemampuan kerja yang memadai. Penelitian ini menganalisis pengaruh karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode sensus terhadap seluruh 51 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS. Hasil menunjukkan bahwa karakteristik individu ($\beta=0,551$; $p<0,001$), pengetahuan ($\beta=0,503$; $p=0,002$), dan kemampuan kerja ($\beta=0,549$; $p=0,001$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga prediktor signifikan dan model menjelaskan 55,1% variasi kinerja ($R^2=0,551$). Temuan menegaskan bahwa kinerja pegawai pelabuhan publik tidak hanya bergantung pada kapasitas teknis, tetapi juga pada atribut personal dan pengetahuan yang mendukung penyelesaian tugas. Implikasi praktisnya adalah perlunya pengembangan kompetensi, pembelajaran kerja, dan penempatan pegawai yang mempertimbangkan kesesuaian karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan.

Kata Kunci: *Karakteristik Individu, Pengetahuan, Kemampuan Kerja, Kinerja Pegawai, Organisasi Publik*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu prasyarat utama bagi organisasi publik untuk menjaga kualitas pelayanan, akuntabilitas, dan ketepatan penyelesaian tugas. Dalam organisasi pelabuhan, tuntutan tersebut menjadi semakin penting karena aktivitas administrasi dan operasional berhubungan langsung dengan kelancaran pelayanan transportasi, kepatuhan terhadap prosedur, koordinasi lintas fungsi, serta keselamatan pelayanan. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kinerja individual merupakan konstruk multidimensional yang tidak hanya merefleksikan penyelesaian tugas inti, tetapi juga perilaku kontekstual yang mendukung lingkungan kerja dan pengendalian perilaku kontraproduktif [1,2]. Karena itu, upaya memahami kinerja pegawai perlu mempertimbangkan sumber daya personal

yang memungkinkan seseorang menjalankan peran secara efektif.

Penelitian kontemporer menempatkan karakteristik individu sebagai salah satu penjasar penting variasi kinerja. Sintesis kuantitatif berskala besar menunjukkan bahwa ciri kepribadian memiliki hubungan yang konsisten dengan kinerja, khususnya conscientiousness yang berkaitan dengan ketekunan, keteraturan, dan orientasi penyelesaian tugas [3]. Penelitian lain memperlihatkan bahwa proactive personality dapat meningkatkan kinerja melalui kompetensi dan keterikatan kerja [4], sedangkan pengaruh karakteristik personal dapat berubah menurut kualitas hubungan dengan pimpinan dan karakteristik konteks kerja [5]. Bahkan pada tingkat tim, karakteristik proaktif dapat menunjukkan pola nonlinier

sehingga tidak selalu menghasilkan manfaat tanpa batas [6]. Bukti tersebut menunjukkan bahwa karakteristik individu merupakan sumber daya penting, tetapi efeknya perlu dibaca dalam konteks organisasi.

Selain karakteristik personal, pengetahuan merupakan sumber daya kerja yang menentukan kemampuan pegawai dalam memahami prosedur, menafsirkan masalah, mengambil keputusan, dan memilih tindakan yang sesuai. Perspektif manajemen pengetahuan modern tidak memandang pengetahuan sekadar sebagai informasi yang dimiliki individu, melainkan sebagai sumber daya yang bernilai ketika dapat digunakan dan dibagikan dalam pekerjaan. Pada pegawai pemerintah, knowledge sharing terbukti meningkatkan job performance secara langsung maupun melalui employee engagement [7]. Temuan serupa menunjukkan bahwa knowledge sharing dapat memperbaiki kinerja melalui pembelajaran organisasi [8] dan berhubungan positif dengan task serta contextual performance [9]. Sebaliknya, knowledge hiding dikaitkan dengan menurunnya kualitas hasil kerja dan bertambahnya kelelahan emosional [10,11]. Dengan demikian, kapasitas pengetahuan pegawai dan kemampuannya mengaktualisasikan pengetahuan merupakan komponen penting dalam pencapaian kinerja.

Kemampuan kerja juga berperan karena pengetahuan tidak otomatis menghasilkan output apabila pegawai tidak memiliki kapasitas untuk menerapkannya pada tuntutan pekerjaan. Studi terkini mengenai work ability menunjukkan hubungan positif antara kemampuan kerja dan task performance [12]. Kerangka Ability-Motivation-Opportunity menempatkan ability sebagai salah satu mekanisme utama yang memungkinkan praktik sumber daya manusia dikonversi menjadi kinerja individual [13]. Riset human capital menunjukkan bahwa pendidikan, pengalaman, dan sumber daya individual berkontribusi terhadap kinerja [14], sedangkan studi pada

perusahaan logistik menemukan bahwa kompetensi pegawai dan competence-job fit berhubungan dengan hasil kinerja [15]. Relevansi temuan tersebut cukup kuat bagi organisasi pelabuhan karena pekerjaan menuntut kemampuan teknis, koordinasi, ketelitian, dan kepatuhan prosedural secara bersamaan.

Kondisi empiris pada Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperkuat kinerja pegawai. Pra-observasi yang mendasari penelitian mencatat keterlambatan penyelesaian beberapa pekerjaan, kepatuhan jam kerja yang belum optimal, keterampilan yang belum merata, serta kebutuhan peningkatan pemahaman prosedur dan pengalaman kerja. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan sistem formal organisasi, tetapi juga dengan karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja pegawai. Dalam konteks sektor publik, kinerja juga dipengaruhi oleh kejelasan tujuan, umpan balik, keterikatan, dan orientasi pelayanan publik [16-18]. Oleh sebab itu, menguji kontribusi tiga sumber daya individual tersebut dalam satu model dapat memberikan gambaran yang lebih terintegrasi mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai pelabuhan.

Studi terdahulu masih cenderung menelaah personality, knowledge behavior, work ability, dan performance dalam model yang terpisah, pada sektor kesehatan, hospitality, atau perusahaan swasta [4,9,12,14]. Bukti pada sektor publik dan lingkungan logistik menunjukkan arah hubungan yang mendukung, tetapi konfigurasi relatif ketiga prediktor belum banyak diuji dalam organisasi pelabuhan publik berukuran kecil. Selain itu, literatur menunjukkan bahwa pengaruh karakteristik individual dan pengetahuan dapat bergantung pada kondisi kepemimpinan, proses pembelajaran, serta kesesuaian kompetensi dengan pekerjaan [5,8,15]. Kesenjangan tersebut mendasari penelitian ini untuk menguji

secara simultan karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe.

Penelitian ini bertujuan menganalisis: (1) pengaruh simultan karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai; (2) pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai; (3) pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pegawai; dan (4) pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Kontribusi penelitian terletak pada pengujian terintegrasi tiga sumber daya individual dalam konteks organisasi pelayanan publik pelabuhan, sekaligus memperbarui diskusi dengan literatur internasional mengenai *personality-performance*, *knowledge-performance*, *work ability*, dan *public employee performance*.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai mengacu pada perilaku dan hasil individual yang relevan bagi tujuan organisasi. Konseptualisasi kontemporer menekankan bahwa kinerja kerja mencakup sekurang-kurangnya *task performance* dan *contextual performance*, serta dapat mencakup *adaptive performance* dan *counterproductive work behavior*. Validasi Individual Work Performance Questionnaire pada berbagai konteks memperkuat karakter multidimensional tersebut [1,2]. Tinjauan sistematis juga menunjukkan bahwa pengukuran kinerja perlu membedakan pelaksanaan tugas inti dengan perilaku yang mendukung efektivitas lingkungan kerja [19]. Dalam organisasi publik, kinerja individual tidak hanya berkaitan dengan volume hasil, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, orientasi pelayanan, inisiatif, kerja sama, dan pemenuhan tanggung jawab jabatan.

Penelitian ini mempertahankan indikator kinerja yang digunakan pada instrumen awal, yaitu kualitas, kuantitas, waktu, biaya, orientasi

pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan. Indikator tersebut secara substantif menggambarkan kombinasi *task* dan *contextual performance*. Kerangka ini juga sejalan dengan ketentuan penilaian kinerja aparatur yang menekankan objektivitas, keterukuran, akuntabilitas, partisipasi, dan transparansi. Literatur sektor publik menunjukkan bahwa kejelasan tujuan dan *performance feedback* dapat memperkuat kinerja pegawai [18], sedangkan *public service motivation* memiliki hubungan positif dengan *job performance* lintas konteks budaya [17].

Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan atribut personal yang membentuk cara pegawai mempersepsikan tuntutan, merespons lingkungan, dan mengerahkan sumber daya dalam pekerjaan. Literatur kepribadian modern terutama menggunakan Big Five yang mencakup *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *agreeableness*, dan *neuroticism*. Meta-synthesis Zell dan Lesick menunjukkan bahwa kepribadian berhubungan dengan *performance*, dengan *conscientiousness* sebagai prediktor paling konsisten [3]. Penelitian pada pekerja *hospitality* juga memperlihatkan bahwa profil kepribadian berhubungan dengan *job performance* dan *job satisfaction* [20], sementara pada lingkungan kerja digital, *personality traits* tetap relevan dalam menjelaskan perbedaan *job performance* [21].

Selain *traits* yang relatif stabil, *proactive personality* menggambarkan kecenderungan individu untuk mengidentifikasi peluang, mengambil inisiatif, dan bertahan sampai perubahan yang diinginkan tercapai. Hu et al. menemukan bahwa *proactive personality* berhubungan dengan *job performance* melalui *competency* dan *work engagement* [4]. Studi lain menunjukkan bahwa *proactive personality* dapat memperbaiki *in-role performance* [22] dan berinteraksi dengan hubungan *leader-member* dalam menentukan kinerja [5]. Namun, temuan nonlinier pada level tim

menegaskan bahwa karakteristik personal tidak bekerja secara mekanis [6]. Dalam penelitian ini, karakteristik individu direpresentasikan melalui kemampuan, nilai, sikap, dan minat sebagaimana instrumen awal, tetapi ditafsirkan sebagai konfigurasi personal yang mendukung kecocokan perilaku dengan tuntutan kerja.

Berdasarkan argumentasi tersebut, pegawai dengan karakteristik individual yang lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk mempertahankan disiplin, berinisiatif, bekerja sama, dan menyelesaikan tugas secara konsisten. Karena itu, hipotesis kedua dirumuskan: H2: karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengetahuan

Pengetahuan kerja merupakan pemahaman yang memungkinkan pegawai mengenali masalah, menilai alternatif tindakan, dan menerapkan prosedur atau keahlian yang relevan. Pada level individual, pengetahuan memiliki nilai kinerja ketika dapat diakses, diinterpretasikan, digunakan, dan ditransfer. Studi pada pegawai pemerintah menunjukkan bahwa knowledge sharing meningkatkan job performance dan employee engagement [7]. Meher dan Mishra menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi menjadi mekanisme yang menghubungkan knowledge sharing dengan employee performance [8], sedangkan penelitian pada tenaga kesehatan menemukan hubungan positif antara knowledge sharing dan individual work performance [9].

Literatur knowledge hiding memberikan bukti komplementer. Knowledge hiding dalam situasi krisis organisasi dapat menghambat efektivitas hubungan kerja [10], sedangkan penelitian lain menemukan bahwa knowledge hiding mengurangi job performance melalui emotional exhaustion [11]. Studi tentang negative work attitudes juga menunjukkan bahwa knowledge hiding dapat menjadi mekanisme yang menurunkan task

performance [23]. Penelitian mengenai antecedent knowledge hiding memperlihatkan pentingnya iklim dan perilaku interpersonal dalam menentukan apakah pengetahuan akan dibagikan atau disembunyikan [24]. Temuan tahun 2025 bahkan membedakan proactive dan reactive knowledge sharing serta menunjukkan bahwa bentuk berbagi pengetahuan memiliki konsekuensi kinerja yang berbeda [25].

Instrumen penelitian ini mengukur pengetahuan melalui analytical thinking, conceptual thinking, dan expertise. Ketiganya merefleksikan kapasitas pegawai memahami bagian-bagian masalah, mengintegrasikan informasi ke dalam gambaran yang lebih luas, dan menggunakan keahlian teknis/profesional. Semakin baik kapasitas tersebut, semakin besar peluang pegawai menghasilkan keputusan dan pelaksanaan tugas yang tepat. Dengan demikian, H3: pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan kapasitas pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dengan memobilisasi sumber daya kognitif, teknis, fisik, dan pengalaman. Perspektif work ability menekankan kesesuaian antara kapasitas individu dengan tuntutan kerja. Develi dan Çavuş menemukan hubungan positif work ability dengan task performance [12]. Studi multi-wave pada individu dengan limited work capacity juga menunjukkan bahwa kapasitas kerja dapat memprediksi dan menjelaskan perbedaan work performance [26]. Pada sisi lain, pendekatan sustainable employability menempatkan capability set sebagai dasar keberlanjutan kontribusi kerja [27].

Dalam manajemen sumber daya manusia, kerangka AMO menjelaskan bahwa ability, motivation, dan opportunity bekerja bersama dalam menghasilkan performance [13]. Human capital berupa pendidikan dan pengalaman memberi sumber daya yang dapat meningkatkan kemampuan menyelesaikan tugas [14]. Pelatihan juga dapat meningkatkan

task performance melalui engagement [28], dan bukti pada sektor logistik menunjukkan bahwa employee competence serta competence-job fit berkaitan dengan performance [15]. Studi terbaru pada profesi HR menegaskan bahwa career competencies dapat mengoptimalkan individual work performance [29].

Penelitian ini mempertahankan indikator kemampuan kerja dari instrumen awal, yaitu kesanggupan kerja, pendidikan, dan masa kerja. Secara konseptual, indikator tersebut dibaca sebagai kapasitas melaksanakan tugas yang dibentuk oleh kesiapan personal, pembelajaran formal, dan pengalaman. Karena itu, H4: kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Model penelitian memposisikan karakteristik individu (X1), pengetahuan (X2), dan kemampuan kerja (X3) sebagai prediktor kinerja pegawai (Y). Secara teoretis, karakteristik individu memengaruhi pola perilaku dan upaya; pengetahuan menyediakan basis untuk interpretasi dan pengambilan keputusan; sedangkan kemampuan kerja menentukan kapasitas untuk menerapkan pengetahuan dan menyelesaikan tuntutan pekerjaan. Ketiga sumber daya tersebut diperkirakan saling melengkapi dalam menjelaskan kinerja. Dengan demikian, H1: karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. H2, H3, dan H4 dirumuskan sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menguji hubungan antara tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Lokasi penelitian adalah Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai sebanyak 51 orang. Karena ukuran populasi relatif terbatas dan seluruh

anggota dapat dijangkau, penelitian menggunakan metode sensus sehingga jumlah responden sama dengan jumlah populasi, yaitu 51 pegawai.

Data primer diperoleh melalui kuesioner yang memuat item karakteristik individu, pengetahuan, kemampuan kerja, dan kinerja pegawai. Data sekunder bersumber dari dokumen organisasi dan bahan pendukung yang relevan. Karakteristik individu diukur melalui kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Pengetahuan diukur melalui analytical thinking, conceptual thinking, dan expertise. Kemampuan kerja mencakup kesanggupan kerja, pendidikan, dan masa kerja. Kinerja pegawai direpresentasikan oleh kualitas, kuantitas, waktu, biaya, orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan.

Analisis dilakukan dengan statistik deskriptif dan statistik inferensial menggunakan SPSS. Sebelum estimasi regresi, model diperiksa melalui diagnostik residual, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Analisis utama menggunakan regresi linear berganda: $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$, dengan Y adalah kinerja pegawai; X1 karakteristik individu; X2 pengetahuan; X3 kemampuan kerja; β_0 konstanta; β_1 - β_3 koefisien regresi; dan e error. Tingkat signifikansi ditetapkan pada $\alpha=0,05$. Interpretasi R^2 difokuskan pada proporsi variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh ketiga prediktor, bukan sebagai ukuran kausalitas absolut.

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Peran
Karakteristik individu (X1)	Kemampuan; nilai; sikap; minat	Prediktor
Pengetahuan (X2)	Analytical thinking; conceptual thinking;	Prediktor

Variabel	Indikator	Peran
	expertise	
Kemampuan kerja (X3)	Kesanggupan kerja; pendidikan; masa kerja	Prediktor
Kinerja pegawai (Y)	Kualitas; kuantitas; waktu; biaya; pelayanan; komitmen; inisiatif; kerja sama; kepemimpinan	Kriterium

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Diagnostik Model

Pemeriksaan visual Normal P-P Plot pada output penelitian menunjukkan titik residual secara umum mengikuti arah garis diagonal, sehingga tidak terdapat indikasi penyimpangan ekstrem dari pola normal. Scatterplot residual juga menunjukkan penyebaran titik di sekitar sumbu nol tanpa pola mengerucut atau bergelombang yang sistematis. Dengan demikian, berdasarkan diagnostik visual yang tersedia pada data penelitian, model tidak menunjukkan indikasi heteroskedastisitas yang kuat.

Uji multikolinearitas menghasilkan tolerance 0,359 dan VIF 2,786 untuk karakteristik individu; tolerance 0,148 dan VIF 6,774 untuk pengetahuan; serta tolerance 0,237 dan VIF 4,222 untuk kemampuan kerja. Berdasarkan ambang konvensional $VIF < 10$, tidak ditemukan multikolinearitas berat. Namun, nilai VIF pengetahuan sebesar 6,774 menunjukkan kolinearitas moderat yang perlu dicermati. Kondisi ini konsisten dengan adanya kedekatan konseptual antara pengetahuan, pendidikan, pengalaman, dan kemampuan kerja. Karena data penelitian tidak diolah ulang, hasil tetap dilaporkan secara transparan dan interpretasi koefisien dilakukan secara hati-

hati.

Variabel	Tolerance	VIF
Karakteristik individu (X1)	0,359	2,786
Pengetahuan (X2)	0,148	6,774
Kemampuan kerja (X3)	0,237	4,222

Hasil Regresi Linear Berganda

Hasil regresi menunjukkan persamaan $Y = 3,040 + 0,551X_1 + 0,503X_2 + 0,549X_3 + e$. Seluruh koefisien memiliki tanda positif dan signifikan pada $\alpha=0,05$. Koefisien terbesar terdapat pada karakteristik individu ($\beta=0,551$), disusul kemampuan kerja ($\beta=0,549$) dan pengetahuan ($\beta=0,503$). Perbedaan koefisien karakteristik individu dan kemampuan kerja sangat kecil, sehingga temuan lebih tepat dibaca sebagai kontribusi yang relatif seimbang daripada sebagai dominasi salah satu prediktor.

Prediktor	β	Sig.	Keputusan
Karakteristik individu	0,551	<0,001	H2 diterima
Pengetahuan	0,503	0,002	H3 diterima
Kemampuan kerja	0,549	0,001	H4 diterima

Koefisien korelasi ganda sebesar $R=0,742$ menunjukkan hubungan yang kuat antara kombinasi prediktor dan kinerja. Nilai $R^2=0,551$ berarti 55,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja dalam model, sedangkan 44,9% variasi lainnya berkaitan dengan faktor di luar model. Signifikansi model sebesar $p<0,001$ mendukung H1 bahwa ketiga prediktor secara simultan berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai. Formulasi ini memperbaiki interpretasi awal yang menyebut $R=0,742$

sebagai hubungan 'sangat kuat' dan R^2 sebagai 'pengaruh langsung'; secara statistik, istilah yang lebih tepat adalah hubungan kuat dan proporsi variasi yang dijelaskan.

Pengaruh Karakteristik Individu, Pengetahuan, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja

Temuan simultan menunjukkan bahwa kinerja pegawai pelabuhan lebih tepat dipahami sebagai hasil kombinasi sumber daya personal daripada konsekuensi satu faktor tunggal. Karakteristik individu memberi pola kecenderungan perilaku, pengetahuan menyediakan basis kognitif untuk memahami masalah, sedangkan kemampuan kerja memungkinkan pegawai mengeksekusi tugas secara efektif. Perspektif ini sejalan dengan literatur individual work performance yang menempatkan performance sebagai perilaku multidimensional dan dipengaruhi oleh sumber daya individual maupun konteks [1,19]. Dalam organisasi publik, kombinasi tersebut juga berinteraksi dengan kejelasan tujuan, pelayanan publik, dan feedback [16-18].

Nilai R^2 sebesar 0,551 menunjukkan bahwa tiga prediktor memiliki daya jelas yang substansial bagi kinerja pada konteks penelitian, tetapi tidak menghilangkan peran faktor lain. Literature AMO menegaskan bahwa ability saja tidak cukup; motivation dan opportunity tetap diperlukan agar kapasitas pegawai dapat dikonversi menjadi hasil kerja [13]. Demikian pula, public service motivation memiliki hubungan positif dengan job performance [17], sementara engagement dan exhaustion dapat mengubah perceived performance pada pegawai sektor publik [16]. Oleh karena itu, 44,9% variasi yang tidak dijelaskan mungkin terkait dengan motivasi, kepemimpinan, desain pekerjaan, iklim organisasi, dukungan teknologi, sumber daya, atau faktor struktural lainnya.

Secara praktis, hasil simultan menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja tidak sebaiknya hanya berfokus pada pelatihan teknis. Organisasi perlu mengintegrasikan

seleksi dan penempatan yang memperhatikan kesesuaian karakteristik personal, proses pembelajaran dan berbagi pengetahuan, serta pengembangan kemampuan kerja. Bukti sektor logistik menunjukkan pentingnya competence-job fit [15], sedangkan studi knowledge sharing menunjukkan bahwa nilai pengetahuan meningkat ketika pegawai aktif bertukar dan menerapkan informasi [7-9].

Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai

Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,551$; $p<0,001$). Hasil ini mendukung H2 dan menunjukkan bahwa perbedaan atribut personal berkaitan dengan perbedaan tingkat kinerja pegawai. Meta-synthesis yang merangkum lebih dari 50 meta-analisis menemukan hubungan konsisten antara Big Five dan performance, terutama conscientiousness [3]. Walaupun instrumen penelitian ini tidak mengukur Big Five secara langsung, indikator kemampuan, nilai, sikap, dan minat sama-sama merepresentasikan sumber daya personal yang memengaruhi cara pegawai mendekati tugas dan tuntutan organisasi.

Hasil tersebut juga konsisten dengan studi yang menemukan proactive personality berhubungan dengan job performance melalui competency dan work engagement [4] serta berkontribusi terhadap in-role performance [22]. Penelitian pada pekerja digital menegaskan bahwa personality traits tetap penting ketika bentuk dan tuntutan pekerjaan berubah [21]. Pada lingkungan pelabuhan, karakter personal seperti ketelitian, tanggung jawab, keterbukaan terhadap koordinasi, dan kesiapan mengambil inisiatif dapat mendukung kualitas pelayanan karena pekerjaan menuntut konsistensi terhadap prosedur sekaligus respons terhadap situasi operasional.

Namun, temuan perlu diinterpretasikan secara kontekstual. Wei et al. menunjukkan bahwa hubungan proactive personality dan performance dipengaruhi leader-member

exchange [5], sedangkan Zhang et al. menemukan bahwa pada tingkat tim hubungan proactive personality dengan team performance dapat berbentuk kurvilinear [6]. Artinya, karakteristik individual bukan sumber daya yang bekerja secara terisolasi. Organisasi tetap perlu menyediakan kepemimpinan, koordinasi, dan pembagian peran yang memungkinkan kecenderungan positif individu dikonversi menjadi kinerja.

Pengaruh Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai

Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,503$; $p=0,002$), sehingga H3 diterima. Koefisien ini sebelumnya tertulis tidak konsisten pada bagian pengujian hipotesis naskah awal; nilai yang benar berdasarkan tabel regresi adalah 0,503. Temuan mengindikasikan bahwa kemampuan analytical thinking, conceptual thinking, dan expertise mendukung pegawai dalam memahami prosedur, memecahkan masalah, serta menentukan tindakan kerja yang sesuai.

Hasil penelitian selaras dengan Engidaw et al. yang menemukan bahwa knowledge sharing meningkatkan job performance pegawai pemerintah secara langsung dan melalui engagement [7]. Meher dan Mishra juga menunjukkan bahwa organizational learning menjadi jalur penting dari knowledge sharing menuju employee performance [8], sedangkan Rafique dan Mahmood menemukan hubungan positif knowledge sharing dengan task dan contextual performance [9]. Dalam konteks pelabuhan, pertukaran pengetahuan mengenai prosedur pelayanan, dokumen, keselamatan, koordinasi, dan penyelesaian kasus dapat mengurangi kesalahan serta mempercepat proses kerja.

Bukti dari sisi negatif memperkuat penafsiran tersebut. Knowledge hiding dalam krisis organisasi dapat mengganggu proses kerja [10], dan Ain et al. menunjukkan bahwa perilaku menyembunyikan pengetahuan dapat menurunkan performance melalui emotional

exhaustion [11]. Tian et al. juga menemukan bahwa knowledge hiding menjadi mekanisme yang menghubungkan sikap kerja negatif dengan task performance [23]. Dengan demikian, implikasi utama bukan sekadar meningkatkan jumlah pengetahuan individu, tetapi membangun sistem kerja yang mendorong pembelajaran, dokumentasi, transfer pengetahuan, dan akses terhadap expertise.

Perlu dicatat bahwa VIF variabel pengetahuan relatif tinggi (6,774). Hal tersebut mungkin mencerminkan kedekatan empiris pengetahuan dengan pendidikan dan pengalaman yang juga membentuk kemampuan kerja. Karena itu, penelitian lanjutan sebaiknya menyempurnakan batas konstruk dengan membedakan knowledge content, knowledge sharing, skill, experience, dan work ability secara lebih tegas. Literatur terbaru yang membedakan proactive dan reactive knowledge sharing [25] dapat menjadi dasar untuk pengembangan instrumen yang lebih presisi.

Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,549$; $p=0,001$), sehingga H4 diterima. Besarnya koefisien hampir sama dengan karakteristik individu dan lebih tinggi daripada pengetahuan. Temuan menunjukkan bahwa kesanggupan melaksanakan tugas, latar pendidikan, dan pengalaman masa kerja menjadi sumber daya penting dalam mengonversi tuntutan pekerjaan menjadi hasil yang dapat diamati.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Develi dan Çavuş yang menunjukkan hubungan work ability dengan task performance [12]. Studi multi-wave pada pekerja dengan kapasitas kerja terbatas juga memperlihatkan bahwa work capacity dapat digunakan untuk menjelaskan performance [26]. Dari perspektif employability, capability set menjadi landasan agar individu dapat mempertahankan kontribusi kerja secara berkelanjutan [27]. Pada

organisasi pelabuhan, kapasitas tersebut relevan karena pegawai harus bekerja sesuai prosedur, memproses informasi secara tepat, berkoordinasi dengan unit lain, dan menyelesaikan tuntutan dalam batas waktu pelayanan.

Temuan juga dapat dijelaskan melalui AMO. Ability merupakan prasyarat agar pegawai mampu menggunakan peluang kerja dan merespons motivasi yang diberikan organisasi [13]. Human capital berupa pendidikan dan pengalaman memberikan basis pengetahuan dan keterampilan yang mendukung performance [14]. Penelitian pada sektor logistik secara khusus menunjukkan bahwa employee competence dan competence-job fit berkaitan dengan kinerja [15], sementara pelatihan dapat meningkatkan task performance melalui engagement [28]. Temuan terbaru mengenai career competencies juga memperlihatkan bahwa kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kerja dapat mengoptimalkan individual work performance [29].

Secara manajerial, organisasi perlu memetakan kebutuhan kemampuan berdasarkan tugas dan kesenjangan kompetensi, bukan semata berdasarkan masa kerja. Program peningkatan kapasitas dapat diarahkan pada pengetahuan teknis, problem solving, literasi digital administrasi, koordinasi pelayanan, dan pembelajaran berbasis kasus. Evaluasi pascapelatihan perlu dikaitkan dengan indikator kinerja agar peningkatan kemampuan benar-benar terlihat pada kualitas, kecepatan, dan ketepatan pelayanan.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian mendukung pandangan bahwa kinerja individual terbentuk dari kombinasi personal attributes, knowledge resources, dan work ability. Temuan memperluas bukti internasional dengan konteks organisasi publik pelabuhan di Indonesia. Hasil juga mengingatkan perlunya membedakan konstruk secara lebih ketat karena ability, education, experience, dan knowledge dapat saling beririsan. Penelitian masa depan dapat

menggunakan pendekatan competency-based HRM atau AMO dengan pengukuran yang lebih spesifik, serta memasukkan motivation atau work engagement sebagai mediator sebagaimana didukung berbagai studi [4,7,13,28]. Temuan ini juga sejalan dengan bukti bahwa work engagement dapat menjembatani karakteristik personal dan performance [30], teknologi berbasis AI dapat berperan sebagai sarana knowledge sharing untuk meningkatkan performance [31], dan knowledge hiding memiliki konsekuensi merugikan bagi outcomes kerja [32].

Secara praktis, Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe dapat menggunakan hasil ini dalam tiga arah. Pertama, penempatan dan pembagian tugas perlu mempertimbangkan kesesuaian karakteristik personal dengan tuntutan jabatan. Kedua, pengembangan pengetahuan perlu difokuskan pada mekanisme berbagi pengetahuan, briefing kasus, dokumentasi prosedur, dan pembelajaran rekan kerja. Ketiga, kemampuan kerja perlu diperkuat melalui pelatihan berbasis gap kompetensi, rotasi terarah, coaching, dan evaluasi kinerja berbasis output. Pendekatan terpadu lebih berpotensi menghasilkan perbaikan kinerja daripada program yang hanya berfokus pada satu aspek.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Karakteristik individu, pengetahuan, dan kemampuan kerja secara simultan berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Kelas I Molawe. Model menjelaskan 55,1% variasi kinerja pegawai ($R^2=0,551$), sehingga ketiga sumber daya individual merupakan prediktor penting tetapi bukan satu-satunya faktor penentu kinerja.
2. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,551$; $p<0,001$). Temuan menunjukkan bahwa

atribut personal yang mendukung kesesuaian perilaku dengan tuntutan kerja berkaitan dengan kinerja yang lebih tinggi.

3. Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,503$; $p=0,002$). Analytical thinking, conceptual thinking, dan expertise membantu pegawai memahami persoalan dan menerapkan keputusan kerja secara lebih efektif.
4. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,549$; $p=0,001$). Kesanggupan kerja, pendidikan, dan pengalaman menjadi sumber daya yang membantu pegawai memenuhi tuntutan tugas dan pelayanan.
5. Secara keseluruhan, hasil menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai pelabuhan memerlukan pendekatan terpadu yang menyelaraskan karakteristik individu, pembelajaran pengetahuan, dan pengembangan kemampuan kerja.

Saran

1. Penelitian selanjutnya perlu membedakan secara lebih tegas konstruk pengetahuan dan kemampuan kerja agar indikator pendidikan, pengalaman, skill, dan knowledge tidak tumpang tindih, serta menguji validitas konstruk dengan sampel yang lebih besar.
2. Model berikutnya dapat memasukkan motivasi kerja, work engagement, leadership, atau opportunity sebagai mediator/moderator untuk menjelaskan 44,9% variasi kinerja yang belum diterangkan oleh model saat ini.
3. Penelitian longitudinal atau multi-organisasi pelabuhan disarankan untuk memperkuat generalisasi dan mengurangi keterbatasan desain cross-sectional satu organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] van der Vaart, L., 2021, The performance measurement conundrum: Construct validity of the Individual Work Performance Questionnaire in South

Africa, South African Journal of Economic and Management Sciences, 24(1), a3581, <https://doi.org/10.4102/sajems.v24i1.3581>

- [2] Platania, S., Morando, M., Gruttadauria, S.V., & Koopmans, L., 2024, The Individual Work Performance Questionnaire: Psychometric properties of the Italian version, European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 14(1), 49-63, <https://doi.org/10.3390/ejihpe14010004>.
- [3] Zell, E., & Lesick, T.L., 2022, Big five personality traits and performance: A quantitative synthesis of 50+ meta-analyses, Journal of Personality, 90(4), 559-573, <https://doi.org/10.1111/jopy.12683>.
- [4] Hu, X., Zhao, R., Gao, J., Li, J., Yan, P., & Yan, C., 2021, Relationship between proactive personality and job performance of Chinese nurses: The mediating role of competency and work engagement, Frontiers in Psychology, 12, 533293, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.533293>.
- [5] Wei, Z., Li, C.J., Li, F., & Chen, T., 2021, How proactive personality affects psychological strain and job performance: The moderating role of leader-member exchange, Personality and Individual Differences, 179, 110910, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110910>.
- [6] Zhang, R., Li, A., & Gong, Y., 2021, Too much of a good thing: Examining the curvilinear relationship between team-level proactive personality and team performance, Personnel Psychology, 74(2), 295-321, <https://doi.org/10.1111/peps.12413>.
- [7] Engidaw, A.E., Ning, J., & Zou, W., 2024, Does knowledge sharing enhance the job performance of employees? The mediating role of engagement, Knowledge

- Management Research & Practice, 22(5), 528-542,
<https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2345143>.
- [8] Meher, J.R., & Mishra, R.K., 2022, Examining the role of knowledge sharing on employee performance with a mediating effect of organizational learning, VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 52(2), 205-223,
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0056>.
- [9] Rafique, G.M., & Mahmood, K., 2021, Impact of knowledge sharing at workplace on individual work performance of nurses in Pakistan, Information Discovery and Delivery, 49(4), 335-345,
<https://doi.org/10.1108/IDD-07-2020-0078>.
- [10] Nguyen, T.M., Malik, A., & Budhwar, P., 2022, Knowledge hiding in organizational crisis: The moderating role of leadership, Journal of Business Research, 139, 161-172,
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.026>.
- [11] Ain, N.U., Azeem, M.U., Haq, I.U., & Mehmood, I., 2024, When does knowledge hiding hinder employees' job performance?, Knowledge Management Research & Practice, 22(2), 210-222,
<https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2297972>.
- [12] Develi, A., & Cavus, M.F., 2024, Validity and reliability of Work Ability Index in Turkish context: Inter-level, direct, and indirect relations with job satisfaction and task performance, Experimental Aging Research, 50(5), 577-596,
<https://doi.org/10.1080/0361073X.2023.2250226>.
- [13] Edgar, F., Zhang, J.A., & Blaker, N.M., 2021, The HPWS and AMO: A dynamic study of system- and individual-level effects, International Journal of Manpower, 42(5), 794-809,
<https://doi.org/10.1108/IJM-12-2019-0541>.
- [14] Huang, S., Yu, Z., Shao, Y., Yu, M., & Li, Z., 2021, Relative effects of human capital, social capital and psychological capital on hotel employees' job performance, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 33(2), 490-512,
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0650>.
- [15] Nong, T.N.M., Nguyen, Q.P., & Ha, D.S., 2024, The effect of employee competence and competence-job-fit on business performance through moderating role of social exchange: A study in logistics firms, The Asian Journal of Shipping and Logistics, 40(4), 187-197,
<https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2024.10.001>.
- [16] Giauque, D., Renard, K., Cornu, F., & Emery, Y., 2022, Engagement, exhaustion, and perceived performance of public employees before and during the COVID-19 crisis, Public Personnel Management, 51(3), 263-290,
<https://doi.org/10.1177/00910260211073154>.
- [17] Fan, Y., Blalock, E.C., & Lyu, X., 2022, A meta-analysis of the relationship between public service motivation and individual job performance: Cross-validating the effect of culture, International Public Management Journal, 25(7), 1115-1130,
<https://doi.org/10.1080/10967494.2022.2072425>.
- [18] Park, S., & Choi, S., 2020, Performance feedback, goal clarity, and public employees' performance in public organizations, Sustainability, 12(7), 3011,
<https://doi.org/10.3390/su12073011>.
- [19] Krijgsheld, M., Tummers, L.G., & Scheepers, F.E., 2022, Job performance in healthcare: A systematic review, BMC Health Services Research, 22, 149,
<https://doi.org/10.1186/s12913-021->

- 07357-5.
- [20] Lan, J.B., Wong, C.S., & Zeng, G.J., 2021, Personality profiles for hospitality employees: Impact on job performance and satisfaction, *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103018, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103018>.
- [21] Duan, S.X., & Deng, H., 2023, Job performance in digital work: Do personality traits matter?, *Journal of Computer Information Systems*, <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2255551>.
- [22] Chen, S.T., & Haga, K.Y.A., 2022, The influence of differential leadership and proactive personality on employee in-role performance, *Frontiers in Psychology*, 13, 978495, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.978495>.
- [23] Tian, Z., Tang, C., Akram, F., Khan, M.L., & Chaudhry, M.A., 2022, Negative work attitudes and task performance: Mediating role of knowledge hiding and moderating role of servant leadership, *Frontiers in Psychology*, 13, 963696, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.963696>.
- [24] Sulistiawan, J., Moslehpour, M., Diana, F., & Lin, P.K., 2022, Why and when do employees hide their knowledge?, *Behavioral Sciences*, 12(2), 56, <https://doi.org/10.3390/bs12020056>.
- [25] Rudawska, A., Pluta, A., & Gadomska-Lila, K., 2025, Proactive or reactive sharing of knowledge, does it matter? Human resource management and motivational antecedents and performance outcomes, *Journal of Knowledge Management*, 29(4), 1330-1361, <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2024-0329>.
- [26] van Ruitenbeek, G.M.C., Zijlstra, F.R.H., & Hulsheger, U.R., 2021, Predicting and assessing work performance of people with limited work capacity: A multi-wave, multi-source study, *Journal of Occupational Rehabilitation*, 31, 360-375, <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09925-8>.
- [27] Gurbuz, S., Joosen, M.C.W., Kooij, D.T.A.M., et al., 2022, Measuring sustainable employability: Psychometric properties of the capability set for work questionnaire, *BMC Public Health*, 22, 1184, <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13609-8>.
- [28] Arwab, M., Adil, M., Nasir, M., & Ali, M.A., 2023, Task performance and training of employees: The mediating role of employee engagement, *European Journal of Training and Development*, 47(9), 900-920, <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2022-0008>.
- [29] Shrivastava, N., 2025, Do career competencies optimize individual work performance? Evidence from Indian HR professionals, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 17(4), 1115-1140, <https://doi.org/10.1108/APJBA-12-2023-0616>.
- [30] Tisu, L., Lupsa, D., Virga, D., & Rusu, A., 2020, Personality characteristics, job performance and mental health: The mediating role of work engagement, *Personality and Individual Differences*, 153, 109644, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>.
- [31] Olan, F., Nyuur, R.B., Arakpogun, E.O., & Elsahn, Z., 2024, AI: A knowledge sharing tool for improving employees' performance, *Journal of Decision Systems*, 33(4), 700-720, <https://doi.org/10.1080/12460125.2023.2263687>.
- [32] Khoreva, V., & Wechtler, H., 2020, Exploring the consequences of knowledge

hiding: An agency theory perspective,
Journal of Managerial Psychology, 35(2),
71-84, <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2018-0514>.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN