

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **5.1.1. Profil Kecamatan Pakal**

Kecamatan Pakal merupakan wilayah paling barat di Kota Surabaya, Jawa Timur, yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Gresik. Kecamatan ini terdiri dari empat kelurahan, yaitu Babat Jerawat, Pakal, Sumberejo, dan Benowo. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Surabaya tahun 2024, Kecamatan Pakal memiliki luas wilayah yang cukup besar dengan jumlah penduduk yang terus berkembang. Infrastruktur di wilayah ini berkembang pesat, termasuk pembangunan jalan dan fasilitas umum yang turut meningkatkan perekonomian lokal. Salah satu ikon utama Kecamatan Pakal adalah Stadion Gelora Bung Tomo, yang merupakan markas Persebaya Surabaya dan salah satu stadion terbesar di Indonesia. Untuk layanan administrasi, kantor Kecamatan Pakal berlokasi di Jalan Raya Babat Jerawat No.1A, Surabaya, dengan jam operasional Senin hingga Sabtu. Dengan potensi yang dimiliki, Kecamatan Pakal terus berkembang menjadi kawasan yang strategis dan berkembang di Surabaya.

Kecamatan Pakal merupakan sebuah salah satu bagian dari Kota Surabaya. Kecamatan Pakal memiliki luas wilayah sebesar 1.901 Ha dan memiliki jumlah penduduk yang kurang lebihnya berjumlah 35.000 jiwa. Kecamatan Pakal memiliki ketinggian 10-20 meter dan 20 meter di atas permukaan laut yang umumnya lahannya cocok digunakan sebagai tambak. Lahan di Kota Surabaya yang semakin berkurang membuat Kecamatan Pakal menjadi harapan para petani

untuk teru bercocok tanam dan memelihara tambak sebagai senjata mereka untuk bertahan hidup.

Kecamatan Pakal termasuk wilayah barat Surabaya, yang jaraknya jauh dengan Surabaya pusat yang sudah banyak bangunan megah dan pusat perbelanjaan. Sehingga Kecamatan Pakal sebagian besar warganya berprofesi sebagai petani karena memang lahannya masih mendukung pertanian, apalagi terlebih di Surabaya yang semakin menjadi Kota Metropolitan.

Masyarakat Kecamatan Pakal pada dasarnya bermata pencaharian sebagai petani garam dan pengolah tambak ikan. Hal ini disebabkan karena kondisi lingkungan Kecamatan Pakal itu sendiri yang mendukung masyarakatnya bekerja sebagai petani garam. Keadaan wilayah yang berupa lahan kosong dan dekat dengan pantai yang sangat mendukung usaha tambak garam. Selain tambak garam, Masyarakat Kecamatan Pakal bekerja sebagai peternak tambak ikan, hal ini didukung dari pantai yang lokasinya tak jauh dari Kecamatan Pakal itu menjadi sumber penghasilan mereka setiap hari.

Masyarakat Kecamatan Pakal juga membutuhkan sarana dan pra-sarana untuk menunjang kegiatan sehari-hari yang meliputi dalam bidang keagamaan, kesehatan, pendidikan, telekomunikasi serta sarana dan pra-sarana lainnya. Untuk sarana pendidikan, Kecamatan Pakal mempunyai banyak tempat tingkat pendidikan seperti Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Sedangkan untuk sarana yang menonjol, terdapat stadion gelora Bung Tomo menjadi sarana bagi pecinta sepakbola menyaksikan pertandingan sepakbola secara langsung.

### 5.1.2. Visi dan Misi

#### Visi:

Gotong Royong menuju Surabaya Kota Dunia yang maju, humanis dan berkelanjutan

#### Misi:

1. Mewujudkan perekonomian inklusif untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dan pembukaan lapangan kerja baru melalui penguatan kemandirian ekonomi lokal, kondusifitas iklim investasi, penguatan daya saing Surabaya sebagai pusat penghubung perdagangan dan jasa antar pulau serta internasional.
2. Membangun Sumber Daya Manusia (SDM) unggul berkarakter, sehat jasmani rohani, produktif, religius, berbudaya dalam bingkai kebhinekaan melalui peningkatan akses dan kualitas pelayanan kesehatan, pendidikan serta kebutuhan dasar lainnya.
3. Memantapkan penataan ruang kota yang terintegrasi melalui ketersediaan infrastruktur dan utilitas kota yang modern berkelas dunia serta berkelanjutan.
4. Memantapkan transformasi birokrasi yang bersih, dinamis dan tangkas berbasis digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
5. Menciptakan ketertiban, keamanan, kerukunan sosial dan kepastian hukum yang berkeadilan.

### 5.1.3. Tugas dan Fungsi Kecamatan Pakal

Kecamatan dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat, dan Kelurahan mempunyai tugas:

- a. menyelenggarakan urusan pemerintahan umum;
- b. mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- c. mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- d. mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota;
- e. mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum;
- f. mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh Perangkat Daerah di tingkat kecamatan;
- g. membina dan mengawasi kegiatan di Kelurahan;
- h. melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja daerah yang ada di Kecamatan;
- i. melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan;
- j. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Selain melaksanakan tugas, Camat melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Walikota untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan

Daerah, Camat dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Perangkat Kecamatan.

Untuk melaksanakan tugas Kecamatan mempunyai fungsi:

- a. penyusunan rencana program dan petunjuk teknis;
- b. pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis;
- c. melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. pelaksanaan pengawasan dan pengendalian;
- e. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas; dan
- f. pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai tugas dan fungsinya.

Tugas Camat dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum meliputi:

- a. pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di kecamatan;
- b. pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di kecamatan;
- c. pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhinneka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- e. pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa;
- f. pembinaan kerukunan antar suku dan intra suku, umat beragama, ras, dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas kemandirian lokal, regional, dan nasional;



- g. penanganan konflik sosial sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- h. koordinasi pelaksanaan tugas antar instansi pemerintahan untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan;
- i. pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila; dan j. pelaksanaan semua Urusan Pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan Daerah dan tidak dilaksanakan oleh Instansi Vertikal.

Tugas Camat dalam mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat meliputi :

- a. mendorong partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam perencanaan pembangunan lingkup kecamatan dalam forum musyawarah perencanaan pembangunan di kelurahan dan kecamatan;
- b. melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap keseluruhan unit kerja baik pemerintah maupun swasta yang mempunyai program kerja dan kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kerja kecamatan;
- c. melakukan evaluasi terhadap berbagai kegiatan pemberdayaan masyarakat di wilayah kecamatan baik yang dilakukan oleh unit kerja pemerintah maupun swasta;
- d. melakukan tugas-tugas lain di bidang pemberdayaan masyarakat sesuai dengan peraturan perundangundangan; dan

- e. melaporkan pelaksanaan tugas pemberdayaan masyarakat di wilayah kerja Kecamatan kepada Walikota dengan tembusan kepada satuan kerja Perangkat Daerah yang membidangi urusan pemberdayaan masyarakat.

Tugas Camat dalam mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum, meliputi:

- a. melakukan koordinasi dengan kepolisian Negara Republik Indonesia dan/atau Tentara Nasional Indonesia mengenai program dan kegiatan penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum di wilayah Kecamatan;
- b. melakukan koordinasi dengan pemuka agama yang berada di wilayah kerja kecamatan untuk mewujudkan ketenteraman dan ketertiban umum masyarakat di wilayah Kecamatan; dan
- c. melaporkan pelaksanaan pembinaan ketenteraman dan ketertiban kepada Walikota.

Tugas Camat dalam mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota, meliputi :

- a. melakukan koordinasi dengan Perangkat Daerah yang tugas dan fungsinya di bidang penerapan peraturan perundang-undangan;
- b. melakukan koordinasi dengan Perangkat Daerah yang tugas dan fungsinya di bidang penegakan peraturan perundang-undangan dan/atau Kepolisian Negara Republik Indonesia; dan
- c. melaporkan pelaksanaan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan di wilayah kecamatan kepada Walikota.

Tugas Camat dalam mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum meliputi :

- a. melakukan koordinasi dengan Perangkat Daerah dan/atau instansi vertikal yang tugas dan fungsinya di bidang pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- b. melakukan koordinasi dengan pihak swasta dalam pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum; dan
- c. melaporkan pelaksanaan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum di wilayah Kecamatan kepada Walikota.

Tugas Camat dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh Perangkat Daerah di tingkat Kecamatan, meliputi :

- a. melakukan koordinasi dengan Perangkat Daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- b. melakukan koordinasi dan sinkronisasi perencanaan dengan Perangkat Daerah dan instansi vertikal di bidang penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- c. melakukan evaluasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat Kecamatan; dan
- d. melaporkan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan kepada Walikota.

Tugas Camat dalam membina dan mengawasi kegiatan di Kelurahan sebagaimana dimaksud, meliputi :

- a. melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi kelurahan;



- b. memberikan bimbingan, supervisi, fasilitasi dan konsultasi pelaksanaan administrasi Kelurahan;
- c. melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Lurah;
- d. melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap perangkat kelurahan;
- e. melakukan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan Kelurahan di tingkat Kecamatan; dan
- f. melaporkan pelaksanaan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Kelurahan di tingkat Kecamatan kepada Walikota.

Tugas Camat dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja daerah yang ada di Kecamatan, meliputi :

- a. melakukan perencanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan;
- b. melakukan percepatan pencapaian standar pelayanan minimal di wilayahnya;
- c. melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di kecamatan;
- d. melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan; dan
- e. melaporkan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan kepada Walikota.

Sekretariat Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kecamatan di bidang kesekretariatan yang meliputi menyusun dan melaksanakan rencana

program dan petunjuk teknis, melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain, melaksanakan pengawasan dan pengendalian, melaksanakan evaluasi dan pelaporan, dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya. Untuk melaksanakan tugas, Sekretariat Kecamatan mempunyai fungsi:

- a. pelaksanaan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di bidang sekretariat;
- b. pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di bidang sekretariat;
- c. pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. pelaksanaan koordinasi penyusunan peraturan perundang-undangan dan penanganan masalah hukum;
- e. pelaksanaan koordinasi penyusunan dokumen perencanaan berbasis gender dan risiko;
- f. pelaksanaan koordinasi penyelesaian rekomendasi hasil pengawasan;
- g. pelaksanaan pengelolaan administrasi kepegawaian;
- h. pelaksanaan pengelolaan kearsipan dan perpustakaan;
- i. pelaksanaan pengelolaan Barang Milik Daerah;
- j. pelaksanaan hubungan masyarakat dan protokoler;
- k. pelaksanaan pembinaan organisasi dan ketatalaksanaan;
- l. pelaksanaan pengelolaan keuangan; m. pelaksanaan pengelolaan data dan informasi;
- m. pelaksanaan koordinasi pelaporan indikator kinerja Perangkat Daerah;
- n. pelaksanaan pengawasan dan pengendalian di Sekretariat;

- o. pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja Sekretariat yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis;
- p. pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat.

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian sebagaimana, mempunyai tugas:

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di sub bagian umum dan kepegawaian;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian;
- c. menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan koordinasi penyusunan peraturan perundang-undangan;
- e. melaksanakan koordinasi penanganan masalah hukum;
- f. melaksanakan koordinasi penyusunan rencana strategis dan rencana kerja berbasis gender dan risiko;
- g. melaksanakan koordinasi penyusunan perjanjian kinerja dan/atau Standar Pelayanan Minimal (SPM);
- h. melaksanakan koordinasi pemantauan tindak lanjut penyelesaian rekomendasi hasil pengawasan;
- i. melaksanakan koordinasi pelaporan tindak lanjut penyelesaian rekomendasi hasil pengawasan;
- j. melaksanakan pengusulan peningkatan kompetensi pegawai;
- k. melaksanakan pemutakhiran data pegawai;
- l. melaksanakan pengusulan kenaikan pangkat dan gaji berkala;

- m. melaksanakan pembinaan kedisiplinan pegawai;
- n. melaksanakan penilaian kinerja pegawai;
- o. melaksanakan pengelolaan kearsipan dan perpustakaan;
- p. melaksanakan perencanaan kebutuhan Barang Milik Daerah;
- q. melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana perkantoran;
- r. melaksanakan inventarisasi dan pemeliharaan Barang Milik Daerah;
- s. melaksanakan distribusi sarana prasarana perkantoran;
- t. melaksanakan pengusulan pemanfaatan, pemindahtanganan, pemusnahan dan penghapusan Barang Milik Daerah;
- u. melaksanakan penyusunan laporan Barang Milik Daerah;
- v. menyampaikan informasi kepada pemangku kepentingan;
- w. memberikan pelayanan protokoler;
- x. melaksanakan koordinasi penyusunan/peninjauan analisis jabatan dan analisis beban kerja;
- y. melaksanakan peninjauan penerapan tugas dan fungsi organisasi;
- z. melaksanakan koordinasi penyusunan/peninjauan proses bisnis, prosedur operasional standar dan standar pelayanan;
- aa. melaksanakan koordinasi pengaduan dan tindak lanjut survei kepuasan masyarakat;
- bb. melaksanakan administrasi surat-menyurat;
- cc. melaksanakan koordinasi pengumpulan data;
- dd. melaksanakan analisis dan pelaporan data dan informasi;
- ee. melakukan integrasi sistem informasi;

- ff. melaksanakan koordinasi penyusunan Laporan Kinerja (LKj) dan/atau Standar Pelayanan Minimal (SPM);
- gg. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di sub bagian umum dan kepegawaian; hh. menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis;
- hh. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Kecamatan sesuai tugas dan fungsinya.

Sub Bagian Keuangan sebagaimana, mempunyai tugas :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di sub bagian keuangan;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di sub bagian keuangan;
- c. menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan koordinasi penyusunan anggaran/perubahan anggaran;
- e. melaksanakan pengendalian pembayaran/penerimaan;
- f. menyusun laporan keuangan;
- g. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di sub bagian keuangan;
- h. menyiapkan bahan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan
- i. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Kecamatan sesuai tugas dan fungsinya.



Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik, mempunyai tugas:

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik;
- b. menyiapkan bahan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan pemantauan dan pengoordinasian di bidang pertanahan dan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
- e. melaksanakan fasilitasi dan pembinaan Organisasi Kemasyarakatan;
- f. melaksanakan administrasi kependudukan;
- g. melaksanakan administrasi pertanahan;
- h. melaksanakan fasilitasi administrasi pajak daerah dan retribusi;
- i. melaksanakan pemrosesan teknis perizinan/non perizinan yang menjadi kewenangan kecamatan;
- j. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik;
- k. Menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan
- l. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum mempunyai tugas :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- b. menyiapkan bahan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. membantu pelaksanaan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota;
- e. melaksanakan pemantauan dan pelaporandi bidang ketentraman dan ketertiban umum;
- f. melaksanakan pengawasan tanah/bangunan yang merupakan aset/Barang Milik Daerah di wilayah kerjanya;
- g. melaksanakan pengawasan perizinan bangunan di wilayah kerjanya;
- h. melaksanakan koordinasi penanggulangan bencana dan perlindungan masyarakat;
- i. melaksanakan deteksi dini di bidang penanggulangan bencana dan perlindungan masyarakat,serta ketentraman dan ketertiban umum;
- j. melaksanakan pemrosesan teknis perizinan /non perizinan yang menjadi kewenangan kecamatan;
- k. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- l. Menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan

- m. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian, mempunyai tugas :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- b. menyiapkan bahan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan fasilitasi pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;
- e. melaksanakan pemantauan dan pengoordinasian di bidang kesehatan, pendidikan, sosial, kepemudaan dan olahraga, kebudayaan dan pariwisata, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, pengendalian penduduk dan keluarga berencana, ketahanan pangan dan pertanian, koperasi dan usaha mikro, perdagangan, penanaman modal dan perindustrian, kelautan dan perikanan, tenaga kerja;
- f. melaksanakan pengoordinasian dan pemantauan pemberian bantuan sosial dari Pemerintah kepada keluarga miskin;
- g. melaksanakan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan program pemberdayaan ekonomi keluarga miskin;
- h. melaksanakan pemrosesan teknis perizinan /non perizinan yang menjadi kewenangan Kecamatan;

- i. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- j. Menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis;
- k. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pembangunan mempunyai tugas :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Pembangunan;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Pembangunan;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan monitoring, pemantauan dan pengoordinasian di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, lingkungan hidup, komunikasi dan informatika, perhubungan serta perumahan rakyat dan kawasan permukiman;
- e. melaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) tingkat Kecamatan;
- f. melaksanakan pemrosesan teknis perizinan /non perizinan yang menjadi kewenangan Kecamatan;
- g. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di Seksi Pembangunan;

- h. Menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan
- i. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## 5.2. Analisis Deskriptif

### 1) Analisis Deskriptif Profil Responden

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	15	42,86%
Perempuan	20	57,14%
Total	35	100%

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, terdapat total 35 responden yang merupakan karyawan Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya, yang terdiri dari dua kategori jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Dari jumlah tersebut, 15 responden (42,86%) merupakan laki-laki, sementara 20 responden (57,14%) adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah Karyawan perempuan di kantor ini lebih besar dibandingkan dengan Karyawan laki-laki.

#### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



**Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Kelompok Usia	Frekuensi	Persentase (%)
21 - 30 tahun	8	22,86%
31 - 40 tahun	12	34,29%
41 - 50 tahun	9	25,71%
> 50 tahun	6	17,14%
Total	35	100%

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2025

Dari segi usia, mayoritas responden berada dalam rentang usia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 12 orang (34,29%), diikuti oleh kelompok usia 41-50 tahun sebanyak 9 orang (25,71%), usia 21-30 tahun sebanyak 8 orang (22,86%), dan lebih dari 50 tahun sebanyak 6 orang (17,14%). Data ini mengindikasikan bahwa sebagian besar Karyawan berada dalam usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup matang.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

**Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	10	28,57%
Diploma (D3)	6	17,14%
Sarjana (S1)	15	42,86%
Magister (S2)	4	11,43%
Total	35	100%

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2026

Dari segi tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 15 orang (42,86%). Selain itu, terdapat 10 responden (28,57%) yang berpendidikan SMA/SMK, 6 responden (17,14%) dengan pendidikan Diploma (D3), dan 4 responden (11,43%) dengan pendidikan Magister (S2). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar Karyawan memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi dalam mendukung tugas dan tanggung jawab mereka di kantor.

**d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

**Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 5 tahun	7	20,00%
5 - 10 tahun	10	28,57%
11 - 15 tahun	9	25,71%
> 15 tahun	9	25,71%
Total	35	100%

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2025

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas Karyawan telah bekerja lebih dari 10 tahun. Sebanyak 9 responden (25,71%) memiliki masa kerja antara 11-15 tahun, dan 9 responden (25,71%) lainnya telah bekerja lebih dari 15 tahun. Sementara itu, sebanyak 10 responden (28,57%) memiliki pengalaman kerja 5-10 tahun, dan 7 responden (20%) memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar Karyawan

di Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat..

## 2) Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

### a. Variabel Motivasi Kerja

**Tabel 5. 5 Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

No	Pernyataan Kuesioner	Mean
1	Saya selalu berusaha mencapai prestasi terbaik dalam pekerjaan saya.	3,58
2	Saya merasa penghargaan atas kinerja saya diberikan dengan adil dan layak.	3,53
3	Saya merasa kemampuan dan keahlian saya diakui oleh atasan dan rekan kerja.	3,69
<b>Rata-Rata Jawaban Responden</b>		<b>3,60</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2025

Rata-rata total pada variabel Motivasi Kerja adalah 3,89 dengan standar deviasi 0,11, yang menunjukkan tingkat kesepakatan yang cukup baik di antara responden. Mean tertinggi diperoleh pada pernyataan "Motivasi Kerja di Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya secara keseluruhan mendukung produktivitas saya" dengan nilai rata-rata 4,05 dan standar deviasi 0,08, menunjukkan bahwa responden merasa motivasi kerja secara keseluruhan mendukung produktivitas mereka. Sebaliknya, Mean terendah ada pada pernyataan "Tingkat kebisingan di Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya

cukup nyaman untuk bekerja" dengan nilai rata-rata 3,82 dan standar deviasi 0,10, yang mengindikasikan adanya beberapa responden yang kurang setuju dengan kenyamanan kebisingan di tempat kerja.

**b. Variabel Gaya Kepemimpinan**

**Tabel 5. 6 Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Pernyataan Kuesioner	Mean
1	Saya menilai bahwa pemimpin di Kantor Kecamatan Pakal mampu mengambil keputusan dengan baik dan bijaksana.	3,36
2	Pemimpin di Kantor Kecamatan Pakal mampu memberikan motivasi kepada Karyawan dalam bekerja.	3,67
3	Saya merasa komunikasi antara pemimpin dan Karyawan berjalan dengan baik dan efektif.	3,69
<b>Rata-Rata Jawaban Responden</b>		<b>3,57</b>

Data diolah dari kuesioner, 2025

Rata-rata total pada variabel Gaya Kepemimpinan adalah 3,57, yang menunjukkan bahwa responden cukup setuju dengan efektivitas kepemimpinan di Kantor Kecamatan Pakal. Mean tertinggi terdapat pada pernyataan *"Saya merasa komunikasi antara pemimpin dan Karyawan berjalan dengan baik dan efektif"* dengan nilai 3,69, menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan dinilai baik oleh responden. Sebaliknya, Mean terendah ada pada pernyataan *"Saya menilai bahwa pemimpin di Kantor Kecamatan Pakal mampu mengambil keputusan dengan baik dan bijaksana"*

dengan nilai 3,36, yang mengindikasikan bahwa aspek pengambilan keputusan oleh pemimpin masih perlu ditingkatkan agar lebih meyakinkan bagi Karyawan.

**c. Variabel Disiplin Kerja**

**Tabel 5. 7 Deskriptif Variabel Disiplin Kerja**

No	Pernyataan Kuesioner	Mean
1	Saya memahami tujuan pekerjaan saya dan memiliki kemampuan untuk mencapainya.	3,89
2	Saya merasa kepemimpinan di Kantor Kecamatan Pakal mendukung disiplin kerja yang baik.	3,81
3	Saya merasa bahwa kompensasi yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	3,75
4	Saya merasa kebijakan di Kantor Kecamatan Pakal diterapkan secara adil kepada semua Karyawan.	3,97
5	Saya merasa diawasi dengan baik dalam menjalankan tugas sehari-hari.	3,97
6	Atasan saya bersikap tegas dalam menerapkan aturan kerja.	3,56
7	Saya memahami dan menerima sanksi yang diberikan jika melanggar aturan kerja.	3,61
<b>Rata-Rata Jawaban Responden</b>		<b>3,79</b>

Data diolah dari kuesioner, 2025



Rata-rata total pada variabel Disiplin Kerja adalah 3,79, menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki tingkat disiplin kerja yang cukup baik. **Mean tertinggi** terdapat pada pernyataan *"Saya merasa kebijakan di Kantor Kecamatan Pakal diterapkan secara adil kepada semua Karyawan"* dan *"Saya merasa diawasi dengan baik dalam menjalankan tugas sehari-hari,"* keduanya dengan nilai **3,97**, yang mengindikasikan bahwa aspek keadilan kebijakan dan pengawasan dalam pekerjaan dinilai cukup baik oleh responden.

Sebaliknya, **Mean terendah** terdapat pada pernyataan *"Atasan saya bersikap tegas dalam menerapkan aturan kerja"* dengan nilai **3,56**, menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang merasa ketegasan dalam penerapan aturan kerja masih perlu ditingkatkan.

**d. Variabel Kinerja Karyawan**

**Tabel 5. 8 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan Kuesioner	Mean
1	Saya merasa hasil kerja saya di Kantor Kecamatan Pakal memiliki kualitas yang baik dan sesuai standar.	3,86
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan.	3,56
3	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	3,81
4	Saya bekerja dengan cara yang efisien sehingga mencapai hasil optimal.	3,78

5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu bergantung pada rekan kerja atau atasan.	3,75
<b>Rata-Rata Jawaban Responden</b>		<b>3,75</b>

Data diolah dari kuesioner, 2025

Rata-rata total pada variabel Kinerja Karyawan adalah 3,75, yang menunjukkan bahwa kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Pakal dinilai cukup baik oleh responden. Mean tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya merasa hasil kerja saya di Kantor Kecamatan Pakal memiliki kualitas yang baik dan sesuai standar" dengan nilai 3,86, mengindikasikan bahwa mayoritas responden merasa kualitas pekerjaan mereka sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sebaliknya, Mean terendah terdapat pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan" dengan nilai 3,56, yang menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa responden yang merasa kesulitan dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan.

### 4.3. Hasil Uji Kualitas Data

#### 4.3.1. Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

Evaluasi model pengukuran (outer model) dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Tujuannya untuk memvalidasi model dan menguji reliabilitas konstruk yang ada, sesuai dengan teori dan kajian empiris (Hair et al., 2022).

##### A. Uji Validitas

### a) Uji Validitas Determinan

Discriminant Validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. Untuk pengujian validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai cross loading dan akar AVE konstruk (Ghozali, 2021). Nilai discriminant validity dilihat melalui nilai cross loading yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Suatu indikator dikatakan valid apabila memiliki loading factor tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan nilai loading factor kepada konstruk lain. Berikut adalah hasil pengujian Discriminant Validity dalam penelitian ini dengan melihat nilai cross loadings:

**Tabel 5. 9 Tabel Cross Loading**

	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Disiplin Kerja</b>
<b>X1.1</b>	0,969	0,618	0,592	0,864
<b>X1.2</b>	0,946	0,605	0,622	0,881
<b>X1.3</b>	0,968	0,646	0,653	0,898
<b>X2.1</b>	0,702	0,880	0,844	0,714
<b>X2.2</b>	0,534	0,955	0,792	0,661
<b>X2.3</b>	0,564	0,956	0,813	0,676
<b>Y1.2</b>	0,578	0,844	0,944	0,756
<b>Y1.3</b>	0,647	0,838	0,981	0,801
<b>Y1.4</b>	0,646	0,873	0,984	0,819
<b>Y1.5</b>	0,651	0,867	0,983	0,805
<b>Z1.1</b>	0,817	0,748	0,877	0,957
<b>Z1.2</b>	0,781	0,725	0,844	0,938
<b>Z1.3</b>	0,776	0,703	0,850	0,940
<b>Z1.4</b>	0,841	0,726	0,785	0,954
<b>Z1.5</b>	0,886	0,667	0,690	0,940
<b>Z1.6</b>	0,938	0,608	0,657	0,925
<b>Z1.7</b>	0,940	0,599	0,593	0,844

Sumber: *Output PLS, 2025*

Pada uji Cross Loading menunjukkan bahwa korelasi konstruk pada variabel Motivasi Kerja dengan nilai X1.1 sebesar 0,969, X1.2 sebesar 0,946, dan X1.3 sebesar 0,968 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan variabel konstruk lainnya.

Selanjutnya, korelasi konstruk pada variabel Gaya Kepemimpinan dengan nilai X2.1 sebesar 0,880, X2.2 sebesar 0,955, dan X2.3 sebesar 0,956 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan variabel konstruk lainnya. Korelasi konstruk pada variabel Kinerja Karyawan dengan nilai Y1.2 sebesar 0,944, Y1.3 sebesar 0,981, Y1.4 sebesar 0,984, dan Y1.5 sebesar 0,983 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan variabel konstruk lainnya.

Korelasi konstruk pada variabel Disiplin Kerja dengan nilai Z1.1 sebesar 0,957, Z1.2 sebesar 0,938, Z1.3 sebesar 0,940, Z1.4 sebesar 0,954, Z1.5 sebesar 0,940, Z1.6 sebesar 0,925, dan Z1.7 sebesar 0,844 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan variabel konstruk lainnya. Uji validitas discriminant juga dapat diukur dengan average variant extracted (AVE), di mana indikator dikatakan valid jika nilai square root of average variant extracted (AVE) setiap variabel lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya dan nilai minimumnya adalah 0,5 (Hair et al., 2022). Berdasarkan hasil uji discriminant validity, nilai AVE dari setiap korelasi variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 5. 10 Tabel AVE

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Motivasi Kerja	0,924
Gaya Kepemimpinan	0,866
Kinerja Karyawan	0,947
Disiplin Kerja	0,863

Sumber: *Output PLS*, 2025

Pada uji Discriminant Validity, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk Motivasi Kerja sebesar 0,924, yang berarti 92,4% varians indikator-indikatornya dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, menunjukkan validitas konvergen yang sangat baik. Konstruk Gaya Kepemimpinan memiliki AVE sebesar 0,866, yang menunjukkan bahwa 86,6% varians indikatornya dapat dijelaskan oleh variabel ini, sehingga memiliki konsistensi yang sangat kuat. Selanjutnya, Kinerja Karyawan dengan nilai AVE 0,947 juga menunjukkan validitas konvergen yang sangat baik, karena hampir seluruh varians dari indikator-indikatornya dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut. Sementara itu, Disiplin Kerja memiliki AVE sebesar 0,863, yang berada dalam kategori tinggi dan menunjukkan bahwa sebagian besar varians indikatornya dapat dijelaskan oleh konstruk ini.

Karena seluruh nilai AVE berada di atas 0,50, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki validitas konvergen yang kuat, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan variabel laten yang



diukur dengan baik. Selain itu, Uji validitas diskriminan dapat juga menggunakan parameter Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Menurut Fornell dan Larcker (1981) dalam Ghazali dan Latan (2015) jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik. Berikut adalah hasil pengujian Discriminant Validity berdasarkan Fornell Larcker Criterium pada penelitian ini:

**Tabel 5. 11 Tabel Fornell Larcker**

<b>Variabel</b>	<b>Motivasi Kerja</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Disiplin Kerja</b>
<b>Motivasi Kerja</b>	0,961			
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	0,648	0,931		
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,648	0,879	0,973	
<b>Disiplin Kerja</b>	0,917	0,736	0,818	0,929

Sumber: *Output PLS, 2025*

Berdasarkan pada Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk yang satu dengan konstruk yang lainnya dalam model. Maka dari itu, konstruk dalam model yang diestimasi dalam penelitian ini Discriminant Validity dinyatakan baik karena telah memenuhi Fornell Larcker Criterium.

### b) Uji Validitas Convergent

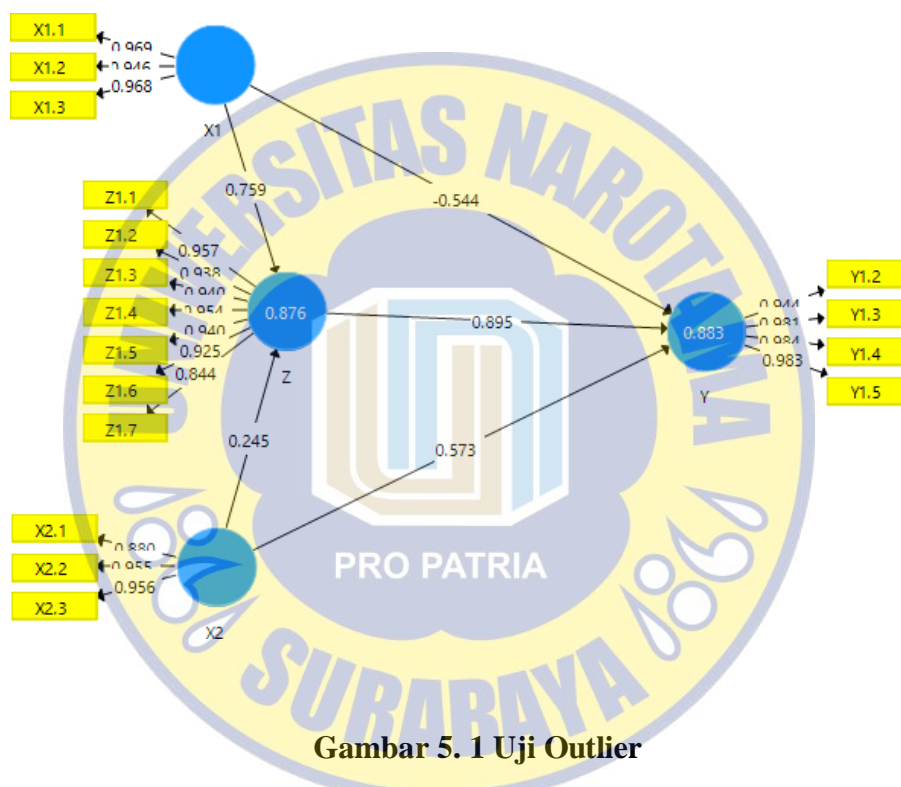
Dalam menilai masing-masing konstruk, penilaian konstruk dilihat dari Convergent Validity. Pengujian Convergent Validity diukur berdasarkan korelasi antara skor item dengan nilai konstruk yang dihitung. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70 (Hair et al. 2017). Hasil dari output korelasi antara indikator dengan konstruksinya dapat dilihat pada tabel dan gambar struktural di bawah ini:

**Tabel 5. 12 Tabel Validitas Convergent**

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja	X1.1	0,969	Valid
	X1.2	0,946	Valid
	X1.3	0,968	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,880	Valid
	X2.2	0,955	Valid
	X2.3	0,956	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.2	0,944	Valid
	Y1.3	0,981	Valid
	Y1.4	0,984	Valid
	Y1.5	0,983	Valid
Disiplin Kerja	Z1.1	0,957	Valid
	Z1.2	0,938	Valid
	Z1.3	0,940	Valid

	Z1.4	0,954	Valid
	Z1.5	0,940	Valid
	Z1.6	0,925	Valid
	Z1.7	0,844	Valid

Sumber: *Output PLS, 2025*



**Gambar 5. 1 Uji Outlier**

Sumber: *Output PLS, 2025*

Berdasarkan Tabel 5.12 dan Gambar 5.2 dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi convergent validity karena telah memiliki nilai loading factor di atas 0.70

## B. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan parameter Cronbach Alpha, composite reliability, dan average variance extracted (AVE). Hasil uji reliabilitas dari cronbach alpha, composite reliability dan average variance extracted (AVE) menunjukkan bahwa nilai dari semua konstruk lebih besar dari batas minimum Cronbach Alpha adalah 0,6, composite reliability 0,7 atau lebih, dan average variance extracted (AVE) 0,5 atau lebih (Hair et al., 2022).

**Tabel 5. 13 Uji Reliabilitas**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Reliabilitas Komposit</b>
Motivasi Kerja	0,959	0,973
Gaya Kepemimpinan	0,922	0,951
Kinerja Karyawan	0,981	0,986
Disiplin Kerja	0,973	0,978

Berdasarkan tabel, Cronbach's Alpha untuk Motivasi Kerja (0,959), Gaya Kepemimpinan (0,922), Kinerja Karyawan (0,981), dan Disiplin Kerja (0,973) menunjukkan bahwa semua variabel memiliki konsistensi internal yang tinggi, karena nilainya jauh di atas batas minimum 0,70 yang direkomendasikan. Selain itu, nilai Reliabilitas Komposit untuk Motivasi Kerja (0,973), Gaya Kepemimpinan (0,951), Kinerja Karyawan (0,986), dan Disiplin Kerja (0,978) juga menunjukkan bahwa konstruk-construct dalam

model memiliki reliabilitas yang sangat baik, karena seluruh nilai berada di atas 0,70, yang merupakan batas minimum yang disarankan...

#### 4.3.2. Evaluasi Inner Model

Evaluasi model struktural (inner model) digunakan untuk memprediksi atau menunjukkan spesifikasi hubungan kausal antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Evaluasi inner model dengan PLS pada umumnya menggunakan parameter seperti Coefficient of determination ( $R^2$ ), cross-validated redundancy atau inner model predictive relevance ( $Q^2$ ), path coefficients dan effect size ( $f^2$  atau f-square) (Hair et al., 2022). Dengan demikian, penelitian ini menggunakan parameter tersebut untuk uji hubungan dan signifikansi antara variabel dalam inner model.

##### a). Coefficient of Determination atau R-square ( $R^2$ )

Dalam analisis inner model salah satu parameternya adalah coefficient of determination atau R-square ( $R^2$ ). R-square ( $R^2$ ) menunjukkan kombinasi pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Hair et al., 2022; Garson, 2016:195). Nilai  $R^2$  yang dapat diterima adalah 0,75 (model kuat), 0,5 (model sedang), dan 0,25 (model lemah) (Hair et al., 2022).

**Tabel 5. 14 R-Square**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,883	0,872
<b>Disiplin Kerja</b>	0,876	0,868

Sumber: *Output PLS, 2025*



Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi di atas (Tabel 5.19), diketahui bahwa nilai  $R^2$  pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,883, yang berarti 88,3% varians dari variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja, sedangkan 11,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Pengujian model struktural menunjukkan bahwa model pada variabel Kinerja Karyawan termasuk dalam kategori kuat karena memiliki nilai di atas 0,75. Sementara itu, nilai  $R^2$  pada variabel Disiplin Kerja sebesar 0,876, yang berarti 87,6% varians dari variabel Disiplin Kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan, sedangkan 12,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Pengujian model struktural menunjukkan bahwa model pada variabel Disiplin Kerja juga termasuk dalam kategori kuat, karena memiliki nilai di atas 0,75.

**b). Uji Q Square ( $Q^2$ )**

Dalam inner model juga perlu menguji keyalakan model dengan menggunakan Q-square predictive relevance atau cross-validated redundancy ( $Q^2$ ). Besaran nilai  $Q^2$  adalah diantara 0 sampai dengan 1, yaitu jika nilai  $Q^2$  semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Kriteria untuk menilai kuat atau lemahnya diukur dengan nilai  $Q^2$  adalah 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah) (Hair et al,

2022). Untuk menghitung Q-square predictive relevance digunakan rumus sebagai berikut:

**Tabel 5. 15 Uji Q Square**

	<b>SSO</b>	<b>SSE</b>	<b>Q<sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)</b>
<b>Motivasi Kerja</b>	105,000	105,000	
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	105,000	105,000	
<b>Kinerja Karyawan</b>	140,000	30,783	0,780
<b>Disiplin Kerja</b>	245,000	68,982	0,718

Berdasarkan hasil analisis nilai Q<sup>2</sup>, diketahui bahwa nilai Q<sup>2</sup> untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,780 dan Disiplin Kerja sebesar 0,718. Kedua nilai ini berada jauh di atas 0,035, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat baik...

**c). F-Square**

Dalam penelitian ini, inner model juga dianalisis dengan menggunakan F-Square atau effect size ( $f^2$ ) dari masing-masing variabel dependen. Nilai effect size ( $f^2$ ) 0,02 (efek lemah), 0,15 (efek sedang), dan 0,35 (efek sangat kuat) (Hair et al., 2022).

**Tabel 5. 16 F-Square**

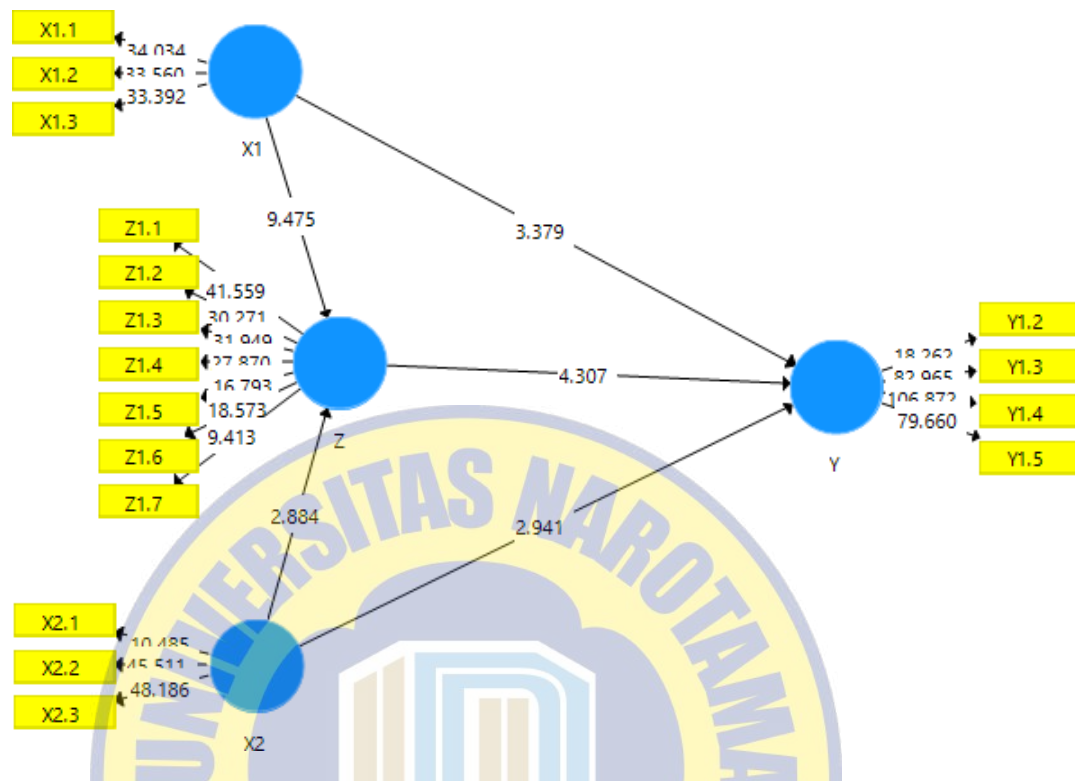
	<b>Y</b>	<b>Z</b>
Motivasi Kerja	<b>0,398</b>	<b>2,696</b>
Gaya Kepemimpinan	<b>1,271</b>	<b>0,280</b>
Disiplin Kerja	<b>0,849</b>	

Sumber: *Output PLS, 2025*

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.15 F-Square, diketahui bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 0,398, sedangkan pengaruhnya terhadap Disiplin Kerja jauh lebih besar, yaitu 2,696, yang menunjukkan efek sangat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan. Sementara itu, Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh lemah terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 1,271, tetapi memberikan pengaruh sedang terhadap Disiplin Kerja dengan nilai 0,280. Dengan demikian, meskipun gaya kepemimpinan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, pengaruhnya terhadap disiplin kerja masih tergolong rendah. Selanjutnya, Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai 0,849, yang menunjukkan bahwa tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

#### **4.3.3. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung tiap-tiap variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :



**Gambar 5. 2 Uji Bootstrapping**

Sumber: *Output PLS, 2025*

**Gambar 5.1 Hasil Olahan SMART-PLS Hubungan Antar Variabel**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung tiap-tiap variabel penelitian dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 5. 17 Uji Hipotesis**

Variabel	T Statistik	P Values	Keterangan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	3,379	0,001	Positif Signifikan
Motivasi Kerja-> Disiplin Kerja	9,475	0,000	Positif Signifikan
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	2,941	0,003	Positif Signifikan

Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja	2,884	0,004	Positif Signifikan
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	4,307	0,000	Positif Signifikan
Motivasi Kerja ->Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	3,667	0,000	Positif Signifikan
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	2,598	0,010	Positif Signifikan

Sumber: *Output PLS*, 2025

Interprestasi pada hasil uji hipotesis pada tabel 5.7. adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai t-statistics sebesar 3,379, yang lebih besar dari nilai tabel 2,0301, serta p-value 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin baik pula Kinerja Karyawan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, dengan nilai t-statistics sebesar 9,475, yang lebih besar dari nilai tabel 2,0301, serta p-value 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin tinggi pula tingkat Disiplin Kerja karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai t-statistics sebesar 2,941, yang lebih besar dari nilai tabel 2,0301, serta p-value 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin meningkat pula Kinerja Karyawan.
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, dengan nilai t-statistics sebesar 2,884, yang lebih besar dari nilai tabel



2,0301, serta p-value 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan secara signifikan.

5. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai t-statistics sebesar 4,307, yang lebih besar dari nilai tabel 2,0301, serta p-value 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Disiplin Kerja, maka semakin baik pula Kinerja Karyawan.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja mampu memediasi hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai statistik 3,667 lebih besar dari tabel yaitu 2.0301 dengan nilai p values 0.001 lebih kecil dari 0,05.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja mampu memediasi hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai statistik 2,2598 lebih besar dari tabel yaitu 2.00301 dengan nilai p values 0.023 lebih kecil dari 0,05.

### 5.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya, ditemukan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, semakin optimal hasil kerja yang mereka capai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja yang baik mendorong karyawan

untuk lebih antusias dalam bekerja, memiliki inisiatif tinggi, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Denok Sunarsi et al. (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas karyawan, Ahmad Afandi & Syaiful Bahri (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, Ficky Ahdiyat Amri (2020) yang menegaskan bahwa dorongan kerja yang kuat mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal, serta Adha et al. (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan dalam peningkatan kualitas hasil kerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, motivasi, serta contoh yang baik kepada bawahannya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif membantu karyawan mencapai target kerja yang telah ditetapkan, meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ading Sunarto (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja, Akman Daulay & Eka Umi Kalsum (2021) yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan dorongan dan kepercayaan kepada karyawan dapat meningkatkan performa kerja, Farida Agustin (2021) yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam memberikan motivasi dan arahan yang jelas

dalam mencapai tujuan organisasi, Lukman Nasution (2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat membangun komitmen kerja yang tinggi dalam organisasi, serta Junaidi & Susanti (2019) yang menegaskan bahwa pemimpin yang menerapkan pendekatan kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan.

Lebih lanjut, Motivasi Kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung lebih patuh terhadap aturan organisasi dan memiliki keteraturan dalam bekerja. Motivasi kerja yang baik mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya, mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ficky Ahdiyat Amri (2020) yang menemukan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu, Gaya Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberikan arahan yang jelas kepada karyawan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kedisiplinan yang dapat meningkatkan produktivitas individu maupun organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi karyawan akan lebih mudah dalam membangun sistem kerja yang teratur dan profesional. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lyandru Tambunan (2020) yang menyatakan bahwa pemimpin yang memberikan contoh disiplin akan menumbuhkan budaya kerja yang lebih tertib dalam organisasi.

Selanjutnya, Disiplin Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keteraturan tinggi dalam bekerja cenderung lebih produktif, dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih sistematis, serta lebih mampu mengelola waktu secara efektif. Kedisiplinan dalam lingkungan kerja akan membantu organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam sektor pelayanan publik seperti di Kantor Kecamatan Pakal Kota Surabaya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Denok Sunarsi et al. (2021) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi berkontribusi dalam peningkatan produktivitas karyawan, Ahmad Afandi & Syaiful Bahri (2021) yang menemukan bahwa karyawan yang disiplin cenderung lebih konsisten dalam mencapai target kerja, Ficky Ahdiyat Amri (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah faktor utama dalam menentukan keberhasilan kinerja karyawan, serta Lukman Nasution (2020) yang menemukan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi membantu organisasi dalam mencapai efisiensi kerja. Selain itu Disiplin Kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, dorongan kerja yang tinggi akan semakin berdampak positif pada peningkatan kinerja apabila didukung oleh keteraturan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi, tetapi kurang disiplin, mungkin tidak akan mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, keteraturan dalam bekerja menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja.

Hal serupa juga berlaku pada hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan, di mana Disiplin Kerja berperan sebagai variabel mediasi. Strategi kepemimpinan yang baik akan semakin efektif dalam meningkatkan kinerja apabila diterapkan dalam lingkungan kerja yang teratur. Pemimpin yang mampu menanamkan nilai-nilai kepatuhan dalam organisasi akan menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur dan efisien, sehingga kinerja karyawan pun meningkat.

