

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Kelurahan Mojo merupakan salah satu kelurahan yang berada di wilayah Kecamatan Gubeng, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur. Sebagai bagian dari pusat kota, Kelurahan Mojo memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan publik dan administrasi kepada masyarakat setempat. Wilayah ini menaungi 13 RW, yang terdiri dari berbagai komunitas dengan beragam latar belakang sosial dan ekonomi.

A. Visi dan Misi

a. Visi

PRO PATRIA

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

b. 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.

B. Tugas dan Fungsi

Kelurahan merupakan Perangkat Kecamatan yang melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan di wilayah Kelurahan; (2) Kelurahan dipimpin oleh Kepala Kelurahan yang disebut Lurah dalam melaksanakan tugas dan fungsi bertanggung jawab kepada Camat.

Susunan Organisasi Kelurahan, terdiri atas:

- a. Kelurahan;
- b. Sekretariat Kelurahan;
- c. Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik;
- d. Seksi Ketentraman, Ketertiban Umum dan Pembangunan;
- e. Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- f. Kelompok Jabatan Fungsional.

Kelurahan mempunyai tugas:

- a. melaksanakan kegiatan pemerintahan Kelurahan;
 - b. melakukan pemberdayaan masyarakat;
 - c. melaksanakan pelayanan masyarakat;
 - d. memelihara ketentraman dan ketertiban umum;
 - e. memelihara sarana dan prasarana serta fasilitas pelayanan umum;
 - f. melaksanakan tugas lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- dan
- g. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat Kelurahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang kesekretariatan yang meliputi:

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Sekretariat Kelurahan;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di Sekretariat Kelurahan;
- c. menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. melaksanakan pengelolaan dan pelayanan administrasi umum dan administrasi perizinan /non perizinan/ rekomendasi;
- e. melaksanakan koordinasi tugas-tugas Kepala Seksi di Kelurahan;
- f. melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian
- g. melaksanakan penatausahaan Barang Milik Daerah;

- h. melaksanakan urusan rumah tangga, dokumentasi, hubungan masyarakat dan protokol;
- i. melaksanakan pengelolaan kearsipan dan perpustakaan;
- j. melaksanakan pembinaan organisasi dan ketatalaksanaan;
- k. menyiapkan bahan pelaksanaan koordinasi pelaporan indikator kinerja Kelurahan yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis;
- l. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di sekretariat Kelurahan;
- m. menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan
- n. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang pemerintahan dan pelayanan publik yang meliputi:

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan 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 Organasi 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 Kelurahan;
- 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 Lurah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Ketentraman, Ketertiban Umum dan Pembangunan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang ketentraman, ketertiban umum dan pembangunan yang meliputi :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum dan Pembangunan;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum dan Pembangunan;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain;
- d. membantu pelaksanaan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota;
- e. melaksanakan pemantauan dan pelaporan di 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 pemantauan dan pengordinasian di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, lingkungan hidup, komunikasi dan informatika, perhubungan serta perumahan rakyat dan kawasan permukiman;
- k. melaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) tingkat Kecamatan;
- l. melaksanakan pemrosesan teknis perizinan /non perizinan yang menjadi kewenangan Kelurahan;
- m. melaksanakan pengawasan dan pengendalian di Seksi Ketentraman, Ketertiban Umum dan Pembangunan;
- n. menyiapkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis; dan
- o. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang kesejahteraan rakyat dan perekonomian yang meliputi :

- a. menyiapkan bahan penyusunan rencana program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- b. menyiapkan bahan pelaksanaan program kerja dan petunjuk teknis di Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian;
- c. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga dan instansi lain dalam rangka pelaksanaan tugas;
- 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 pemantauan dan pengoordinasian 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 Kelurahan;
- 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; dan

- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Lurah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	14	43,75
2	Perempuan	18	56,25
	Total	32	100

Dari total 32 responden yang bekerja di Kantor Kelurahan Mojo Kota Surabaya, mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 18 orang (56,25%), sedangkan laki-laki berjumlah 14 orang (43,75%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi pegawai di kantor kelurahan tersebut lebih didominasi oleh perempuan. Dominasi pegawai perempuan ini dapat mencerminkan tren umum di sektor administrasi publik yang seringkali lebih banyak diisi oleh perempuan. Peran administrasi dan pelayanan publik yang membutuhkan ketelitian dan komunikasi interpersonal yang baik mungkin menjadi faktor pendorong tingginya jumlah pegawai perempuan. Sementara itu, pegawai laki-laki meski jumlahnya lebih sedikit, tetap memiliki peran yang cukup penting dalam struktur organisasi di Kantor Kelurahan Mojo.

5.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 5.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	< 30 tahun	8	25
2	30 - 39 tahun	10	31,25
3	40 - 49 tahun	9	28,13
4	≥ 50 tahun	5	15,62
	Total	32	100

Dari total 32 responden yang bekerja di Kantor Kelurahan Mojo Kota Surabaya, kelompok usia terbesar berada pada rentang 30-39 tahun sebanyak 10 orang (31,25%). Kelompok usia ini umumnya berada dalam masa produktif yang optimal, memiliki energi dan pengalaman yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas administrasi secara efektif. Kelompok usia 40-49 tahun menyusul dengan jumlah 9 orang (28,13%). Responden pada rentang usia ini kemungkinan besar memiliki pengalaman kerja yang matang dan stabilitas karier yang kuat, sehingga dapat berperan sebagai mentor atau pembimbing bagi pegawai yang lebih muda. Sementara itu, responden yang berusia di bawah 30 tahun berjumlah 8 orang (25,00%). Kelompok ini kemungkinan terdiri dari pegawai yang relatif baru atau sedang dalam tahap pengembangan karier. Mereka cenderung memiliki semangat tinggi dalam bekerja dan terbuka terhadap perubahan serta inovasi dalam pekerjaan. Responden yang berusia 50 tahun ke atas berjumlah 5 orang (15,62%). Kelompok ini umumnya merupakan pegawai senior yang memiliki pengalaman panjang dan mungkin menduduki posisi strategis atau pengambil keputusan di kantor kelurahan.

5.2.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Akhir

Tabel 5.3 Pendidikan Akhir Responden

No	Pendidikan Akhir	Jumlah	Percentase (%)
1	Sarjana (S1)	14	43,75
2	SMA/SMK Sederajat	10	31,25
3	Diploma (D1-D3)	6	18,75
4	Pascasarjana (S2)	2	6,25
	Total	32	100

Dari total 32 responden yang bekerja di Kantor Kelurahan Mojo Kota Surabaya, mayoritas memiliki pendidikan akhir Sarjana (S1) sebanyak 14 orang (43,75%). Jumlah ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kualifikasi akademik yang cukup tinggi, yang kemungkinan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi dalam menjalankan tugas administratif yang semakin kompleks dan menuntut kemampuan analisis yang baik. Pendidikan terakhir SMA/SMK Sederajat berada di urutan kedua dengan 10 orang (31,25%). Meskipun tidak sebanyak lulusan S1, jumlah ini tetap signifikan dan menunjukkan bahwa masih terdapat kebutuhan tenaga kerja pada level administrasi dasar yang tidak mensyaratkan kualifikasi akademik yang lebih tinggi. Selanjutnya, responden dengan Diploma (D1-D3) berjumlah 6 orang (18,75%). Kelompok ini umumnya memiliki keterampilan teknis atau keahlian khusus yang relevan dengan tugas-tugas operasional di kantor kelurahan. Sedangkan responden dengan Pascasarjana (S2) berjumlah 2 orang (6,25%). Meskipun jumlahnya sedikit, keberadaan lulusan S2 menunjukkan adanya kebutuhan akan kompetensi yang lebih tinggi dalam perencanaan strategis atau pengambilan keputusan di kantor kelurahan.

5.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 5.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1	< 5 tahun	7	21,88
2	5 - 9 tahun	9	28,13
3	10 - 14 tahun	6	18,75
4	15 - 19 tahun	5	15,62
5	≥ 20 tahun	5	15,62
	Total	32	100

Dari total 32 responden yang bekerja di Kantor Kelurahan Mojo Kota Surabaya, sebagian besar memiliki lama bekerja 5-9 tahun sebanyak 9 orang (28,13%). Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai yang berada dalam masa transisi dari fase pemula menuju fase yang lebih berpengalaman dalam pekerjaan mereka. Pada periode ini, mereka cenderung telah menguasai tugas-tugas rutin dan mulai mengembangkan keterampilan kepemimpinan atau spesialisasi. Kelompok dengan lama bekerja kurang dari 5 tahun berjumlah 7 orang (21,88%). Pegawai pada kelompok ini umumnya merupakan tenaga kerja baru yang masih dalam tahap adaptasi terhadap budaya kerja dan tugas-tugas administrasi di kantor kelurahan. Responden dengan lama bekerja 10-14 tahun berjumlah 6 orang (18,75%). Pada tahap ini, pegawai umumnya memiliki pengalaman yang cukup matang dan seringkali menjadi mentor bagi pegawai yang lebih muda. Mereka juga sudah terbiasa dengan alur kerja dan dinamika organisasi di kantor kelurahan.

Sedangkan pegawai dengan lama bekerja 15-19 tahun dan lebih dari 20 tahun masing-masing berjumlah 5 orang (15,62%). Pegawai pada kelompok ini umumnya adalah tenaga kerja senior yang memiliki pengalaman panjang dan kemungkinan besar memegang posisi penting atau strategis di kantor kelurahan. Mereka memiliki pengetahuan mendalam tentang prosedur kerja serta kontribusi yang signifikan dalam pengambilan keputusan.

5.2.5 Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil jawaban responden maka dapat ditentukan nilai masing-masing variabel sebagai dasar untuk mengidentifikasi bagaimana kecenderungan dan variasi tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diajukan untuk variabel penelitian. Kecenderungan dan variasi jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian ditentukan berdasarkan distribusi frekuensi (Nazir, 2013: 146), dimana terlebih dahulu dapat ditentukan nilai interval untuk menentukan katagori jawaban dengan formulasi sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilaiterhgi} - \text{Nilaiterendah}}{\text{Jumlahkelas}}$$

Mengingat skor nilai untuk masing-masing alternatif jawaban untuk masing-masing variabel adalah minimal 1 dan maksimal 5, sedangkan variasi indikator untuk tiap-tiap variabel juga berbeda, maka dapatlah dihitung interval dengan dengan menggunakan rumus di atas sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Dengan demikian distribusi frekuensi dapat dikelompokkan (dikatagorikan) sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah / Sangat Lemah

>1,80 – 2,60 = Rendah / Lemah

>2,60 – 3,40 = Moderat

>3,40 – 4,20 = Tinggi / Kuat

>4,20 – 5,00 = Sangat Tinggi / Sangat Kuat

1. Kinerja pegawai

Tabel 5.5 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Mean
1	Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan pimpinan saya	4,16
2	Saya menyelesaikan seluruh pekerjaan saya sesuai dengan beban kerja saya	4,09
3	Saya memiliki keterampilan (skill) sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya	3,93
4	Saya bekerja dengan penuh kreativitas	4,09
5	Saya sangat disiplin dalam bekerja dan mematuhi peraturan yang diterapkan di Instansi saya	3,61
6	Saya mudah beradaptasi dengan peraturan baru atau orang baru di tempat kerja saya	3,88
	Rata-Rata Jawaban Responden	3,96

Untuk variabel Kinerja Pegawai, rata-rata jawaban responden adalah 3,96 yang juga tergolong tinggi. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah "Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan pimpinan saya" dengan nilai 4,16, menunjukkan bahwa responden merasa kinerjanya telah memenuhi ekspektasi

pimpinan. Namun, indikator dengan nilai mean terendah adalah "Saya sangat disiplin dalam bekerja dan mematuhi peraturan yang diterapkan di Instansi saya" dengan nilai 3,61, yang mengindikasikan adanya ruang untuk peningkatan dalam hal disiplin kerja..

2. Kepemimpinan

Tabel 5.6 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan

No	Pernyataan	Mean
1	Pimpinan saya mampu mengambil keputusan dan kebijakan berdasarkan porsi yang tepat	4,19
2	Pimpinan saya sangat partisipatif memberikan bantuan apabila saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan saya	3,93
3	Pimpinan saya memiliki kemampuan bekerja dengan baik dan memimpin secara efektif	4,06
4	Pimpinan saya mampu membina kerjasama tim dan hubungan yang baik	4,26
5	Pimpinan saya membuat saya nyaman dalam berpendapat	4,09
6	Pimpinan saya tidak segan bilang terimakasih dan memuji hasil kerja pegawainya	4,11
7	Pimpinan saya selalu punya solusi terhadap masalah yang dihadapi	4,15
	Rata-Rata Jawaban Responden	4,11

Rata-rata jawaban responden pada variabel Kepemimpinan adalah 4,11 yang berkategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa pimpinan mereka mampu membina kerjasama tim,

memimpin secara efektif, dan mendelegasikan tugas dengan baik. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah pada pernyataan "Pimpinan saya mampu membina kerjasama tim dan hubungan yang baik" dengan mean 4,26, yang mengindikasikan bahwa kemampuan pimpinan dalam membangun hubungan positif sangat diapresiasi oleh responden...

3. Kepuasan Kerja

Tabel 5.7 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Mean
1	Kemampuan yang saya miliki sudah sesuai dengan pekerjaan saya saat ini	3,80
2	Gaji yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kontrak kerja saya	3,83
3	Saya mempunya pimpinan yang selalu membantu dan memberikan solusi jika ditemukan permasalahan dalam bekerja	3,96
4	Ditempat kerja saya saat ini hubungan antara pimpinan dan bawahan sangat baik	3,93
5	Saya mempunyai rekan kerja yang menyenangkan karena saling membantu dalam menyelesakan tugas	4,03
6	Peraturan yang ditetapkan di tempat kerja saat ini berlaku adil kepada seluruh karyawan	4,03
	Rata-Rata Jawaban Responden	4,13

Pada variabel Kepuasan Kerja, rata-rata jawaban responden adalah 4,13 dan berkategori tinggi. Responden umumnya merasa puas dengan lingkungan kerja, terutama karena adanya dukungan dari rekan kerja dan

penerapan peraturan yang adil. Indikator dengan nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya mempunyai rekan kerja yang menyenangkan karena saling membantu dalam menyelesaikan tugas" dan "Peraturan yang ditetapkan di tempat kerja saat ini berlaku adil kepada seluruh karyawan" dengan mean 4,03. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan sosial di tempat kerja menjadi faktor utama yang meningkatkan kepuasan kerja responden.

4. Komitmen Organisasi

Tabel 5.8 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Mean
1	Saya merasa bahagia menghabiskan sisa karir saya di tempat kerja saya saat ini	4,22
2	Saya merasa menjadi bagian keluarga dari tempat kerja saya saat ini.	3,80
3	Saya sulit meninggalkan tempat kerja saya saat ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain	3,80
4	Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang	3,80
5	Saya merasa tempat kerja saya ini telah banyak berjasa bagi hidup saya	3,67
6	Tempat kerja saya saat ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya	3,90
	Rata-Rata Jawaban Responden	3,87

Pada variabel Komitmen Organisasi, rata-rata jawaban responden adalah 3,87 yang tergolong sedang. Mean tertinggi terdapat pada indikator "Saya merasa bahagia menghabiskan sisa karir saya di tempat kerja saya saat ini" dengan nilai 4,22. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki keinginan untuk bertahan di organisasi dalam jangka panjang. Sementara itu, mean terendah terdapat pada indikator "Saya merasa tempat kerja saya ini telah banyak berjasa bagi hidup saya" dengan nilai 3,67, yang mengindikasikan bahwa tidak semua responden merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

5.3 Analisis Hasil Penelitian

5.3.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2019) Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan dan kesesuaian kuesioner yang telah diisi oleh responden. Jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner secara efektif dapat mengungkapkan pengukuran yang dimaksud, maka instrumen tersebut valid. Penelitian ini menggunakan teknik korelasi melalui koefisien korelasi pearson product moment sebagai teknik pengujian. Pengujian ini dilakukan dengan menghitung skor korelasi antara setiap item dengan skor total, dan data dianalisis menggunakan SPSS for Windows dengan level of significant sebesar 5%. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka dianggap valid dan jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka dianggap tidak valid. Hasil uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Pada Penelitian ini, dihasilkan Uji Validitas Sebagai Berikut :

Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	sig	keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	.819**	0,3494	0,00	Valid
	Y1.2	.794**	0,3494	0,00	Valid
	Y1.3	.737**	0,3494	0,00	Valid
	Y1.4	.804**	0,3494	0,00	Valid
	Y1.5	.825**	0,3494	0,00	Valid
	Y1.6	.815**	0,3494	0,00	Valid
Kepemimpinan (X1)	X1.1	.552**	0,3494	0,00	Valid
	X1.2	.470**	0,3494	0,00	Valid
	X1.3	.616**	0,3494	0,00	Valid
	X1.4	.561**	0,3494	0,00	Valid
	X1.5	.546**	0,3494	0,00	Valid
	X1.6	.526**	0,3494	0,00	Valid
	X1.7	.543**	0,3494	0,00	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	.697**	0,3494	0,00	Valid
	X2.2	.845**	0,3494	0,00	Valid
	X2.3	.830**	0,3494	0,00	Valid
	X2.4	.934**	0,3494	0,00	Valid
	X2.5	.862**	0,3494	0,00	Valid
	X2.6	.806**	0,3494	0,00	Valid
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	.790**	0,3494	0,00	Valid
	X3.2	.785**	0,3494	0,00	Valid
	X3.3	.590**	0,3494	0,00	Valid
	X3.4	.889**	0,3494	0,00	Valid
	X3.5	.826**	0,3494	0,00	Valid
	X3.6	.772**	0,3494	0,00	Valid

Sumber : Lampiran

Pada tabel 5.9 diketahui bahwa setiap indikator pada variabel kepemimpinan(X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) memiliki r hitung lebih besar daripada r tabel, sehingga setiap indikator yang digunakan pada kepemimpinan(X1), kepuasan kerja (X2), dan kinerja pegawai (Y) dinyatakan valid.

5.3.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019) Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran apabila gejala yang sama diukur berulang kali dengan menggunakan alat ukur yang sama. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Alpha Cronbach. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ dan dikatakan tidak reliabel apabila memberikan nilai Cronbach's Alpha $< 0,60$.

Hasil penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 5.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai	0,855	0,60	Reliabel
Kepemimpinan	0,959	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,920	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,864	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y) memiliki nilai cronbach alpha di atas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2), dan kinerja pegawai (Y) reliable.

5.3.3 Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Menurut Sunyoto (2016:92) Uji normalitas digunakan untuk menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai eror yang berdistribusikan normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan Test of Normality Kolmogorov-Smirnov dan juga digunakan grafik yaitu normal probability plot dalam SPSS versi 23.

Menurut Singgih Santoso (2016), dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (Asymtotic Significant), yaitu:

1. Jika probabilitas >0.05 maka distribusi dari populasi adalah normal.
2. Jika probabilitas <0.05 maka populasi tidak berdistribusi secara normal

Sumber Data Yang Diolah SPSS

Tabel 5.11 Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian One-Sample Komogorof-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.47928953
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.078
	Negative	-.104
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Dengan melihat uji normalitas menggunakan kolmogrov-smirnov, dapat diketahui bahwa sig pada variabel kepemimpinan(X1), kepuasan kerja(X2), dan kinerja pegawai (Y) pada penelitian ini memiliki sig diatas 0,5. Maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Multikolinieritas

Untuk menguji multikolinieritas dengan melihat VIF (Variance Infantion Factor) masing-masing variabel independen, jika nilai $VIF \leq 10$, maka dapat disimpulkan data bebas gejala multikolinearitas (Ghozali, 2011:105).

Tabel 5.12 Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a	
Model		Collinearity Statistics	
		VIF	Tolerance
1	(Constant)		
	X1	1.162	.860
	X2	2.372	.422
	X3	2.366	.423

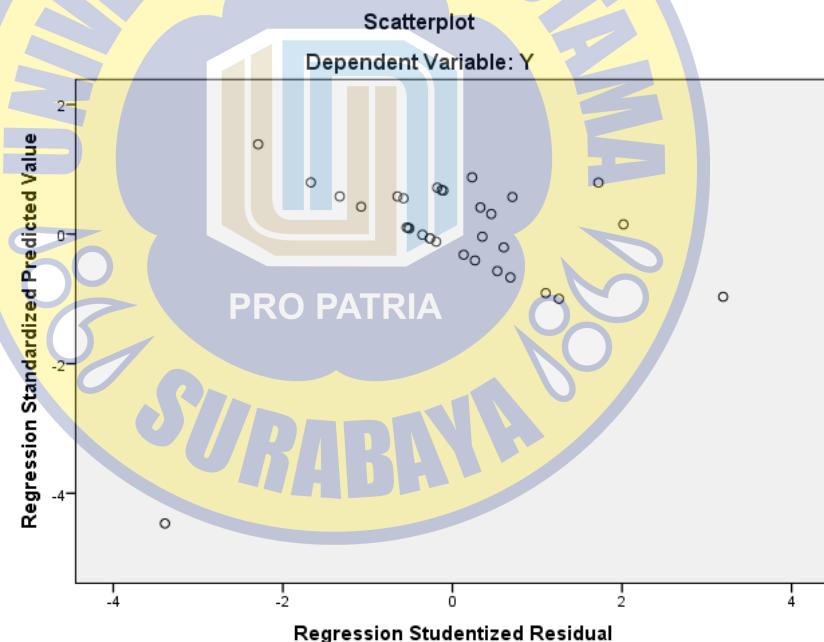
Sumber data yang diolah spss

Pada penelitian ini variabel kepemimpinan (X1), kepuasan kerja(X2) dan komitmen organisasi (X3) memiliki nilai tolerance diatas 0,10. Sedangkan nilai vif lebih kecil daripada 10,00 hal ini menunjukkan bahwa pada penelitian tidak terjadi multikolinieritas.

C. Uji Heteroskedastisitas

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terkait yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di studentized.

Tabel 5.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Pada Model regresi diatas yang telah diregresikan antara variabel bebas terhadap nilai absolut residual maka dapat diketahui dalam penelitian ini tidak mengandung heteroskedastisitas karena gambar scarterplot tidak membentuk pola tertentu.

5.3.4 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen (Y) dan variable independen (X1 dan X2), cara ini digunakan untuk mengetahui kuatnya hubungan antara beberapa variabel bebas secara serentak terhadap variabel terkait dan dinyatakan dengan rumus. Maka, dalam penelitian ini menghasilkan data sebagai berikut :

Tabel 5.14 Tabel Uji Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta		
1	(Constant)	7.570	1.971		3.841	.001
	X1	.381	.077	.529	4.922	.000
	X2	.478	.099	.742	4.834	.000
	X3	.245	.113	.333	2.170	.039

Sumber : Olah Data SPSS

Rumus Analisis Regresi Linier Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 7.570 + 0,381 X1 + 0,478 X2 + 0,245 X3 + e$$

Adapun penjelasan dari persamaan linier regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$\beta_0 = \text{konstanta} = 7.570$$

Nilai kontanta menunjukkan angka 7.570 hal ini berarti bahwa besarnya variabel kinerja pegawai (Y). Apabila besarnya kepemimpinan(X1), kepuasan

kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) adalah konstan, maka tingkat tingkat kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 7.570.

B_1 =koefisien regresi $X_1= 0,381$

Hal ini berarti nilai koefisien regresi kepemimpinan(X1) adalah 0,381 yang berarti bahwa kepemimpinan(X1) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Apabila variabel kepemimpinan(X1) naik satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,381 dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah konstan.

B_2 =koefisien regresi $X_2= 0,478$

Hal ini berarti nilai koefisien regresi kepuasan kerja(X2) adalah 0,478 yang berarti bahwa kepuasan kerja(X2) memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai (Y). Apabila variabel kepuasan kerja(X2) naik satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,478 dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan komitmen organisasi adalah konstan.

B_3 =koefisien regresi $X_3= 0,245$

Hal ini berarti nilai koefisien regresi komitmen organisasi (X3) adalah 1.403 yang berarti bahwa komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai (Y). Apabila variabel komitmen organisasi (X3) naik satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,245 dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah konstan.

5.3.5 Pengujian Hipotesis

A. Uji - t (Parsial)

Menurut Sugiyono (2019) Uji-t atau pengujian secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, dengan menjaga salah satu variabel independen tetap atau dikendalikan. Korelasi parsial adalah nilai yang menggambarkan arah dan kekuatan hubungan antara dua atau lebih variabel setelah mengontrol pengaruh satu variabel yang diduga dapat mempengaruhi hubungan variabel tersebut. Untuk menentukan koefisien spesifik yang mana yang tidak sama dengan nol, uji tambahan diperlukan yaitu dengan menggunakan uji-t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independen secara individual dalam merangkai variasi variable dependen. Nilai t-tabel dalam penelitian ini diperoleh dari nilai $\alpha = 0,05$ dengan nilai *degree of freedom* (*df*) = $n - k = 32 - 3 = 29$. Sehingga nilai t-tabel yang dihasilkan adalah 2.04523.

Dalam penelitian ini uji-t menunjukkan hasil sebagai berikut :

Tabel 5.15 Tabel Uji - t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	7.570	1.971		3.841	.001
	X1	.381	.077	.529	4.922	.000
	X2	.478	.099	.742	4.834	.000
	X3	.245	.113	.333	2.170	.039

Pada tabel 5.15 diketahui bahwa nilai t-hitung pada variabel kepemimpinan (X1) adalah sebesar 4.922. Dimana nilai t-tabel dari penelitian ini adalah 2.04523 dengan nilai signifikan variabel kepemimpinan kurang dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,000. Hal ini mengindikasi bahwa variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Pada tabel diatas diketahui bahwa nilai t-hitung pada variabel kepuasan kerja (X2) adalah sebesar 4.834. Dimana nilai t-tabel dari penelitian ini adalah 2.04523 dengan nilai signifikan variabel kepuasan kerja kurang dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,000. Hal ini mengindikasi bahwa variabel kepuasan kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Pada tabel diatas diketahui bahwa nilai t-hitung pada variabel komitmen organisasi (X3) adalah sebesar 2.170. Dimana nilai t-tabel dari penelitian ini adalah 2.04523 dengan nilai signifikan variabel komitmen organisasi kurang dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,039. Hal ini mengindikasi bahwa variabel komitmen organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

B. Uji F (Simultan)

Uji F bertujuan untuk mencari apakah variabel independen secara bersama – sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tingkatan yang digunakan adalah sebesar 0.5 atau 5%, jika nilai signifikan $F < 0.05$ maka dapat diartikan bahwa variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen ataupun sebaliknya (Ghozali 2018) Uji simultan

F (Uji Simultan) digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama-sama atau simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian statistik anova merupakan bentuk pengujian hipotesis dimana dapat menarik kesimpulan berdasarkan data atau kelompok statistik yang disimpulkan. Dalam penelitian ini uji F yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

Tabel 5.16 Tabel Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176.038	3	58.679	24.220	.000 ^b
	Residual	67.837	28	2.423		
	Total	243.875	31			

Sumber : Data yang diolah SPSS

Nilai F tabel dengan menggunakan rumus : $F_{tabel} = F\alpha (df \text{ regresi}, df \text{ residual})$ $= F\alpha(k, n - k - 1)$, dalam hal ini nilai α yang digunakan adalah 0,05 dengan nilai Df $= n - k - 1 = 32 - 3 - 1 = 28$. Sehingga F tabel yang dihasilkan adalah 2.947. Dalam penelitian ini F tabelnya adalah 2.947 dimana F hitungnya adalah sebesar 24.220 dengan nilai signifikansi 0,00^a, nilai signifikansi pada tabel lebih kecil daripada 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan (X1), kepuasan kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y).

5.3.6 Uji Dominan

Menurut Ghazali (2018) uji dominan dilakukan untuk mengetahui variabel independen yang paling berpengaruh dominan terhadap variabel dependen. Kriteria

uji dominan yaitu jika nilai koefisien regresi variabel memiliki nilai terbesar, maka variabel tersebut memiliki pengaruh dominan. Semakin besar nilai beta maka semakin besar pengaruhnya terhadap variabel dependen. Dalam. Dalam hal ini, kepuasan kerja (X2) memenuhi kriteria tersebut yaitu memiliki beta lebih besar daripada nilai beta pada varaiel kepemimpinan dan komitmen organisasi.

5.3.7 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5.17 Tabel Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.850 ^a	.722	.692	1.55652	1.919

Sumber : Data Yang Diolah SPSS

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, yang dapat diindikasikan oleh nilai adjusted R-Squared (Ghozali, 2018). Dari data yang telah di hitung oleh SPSS, dalam penelitian ini R Squere yang dihasilkan adalah 0,722. artinya bahwa variabel kepemimpinan(X1), kepuasan kerja(X2) dan komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh sebesar 72,2% terhadap kinerja pegawai (Y), yang mana 27,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

5.4 Pembahasan Hasil Analisis

Dalam bab pembahasan ini akan dibahas tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya, berikut besarnya pengaruh variabel secara parsial atau simultan.

- a. Hipotesis pertama yang menyatakan "Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena karena t -hitung kepemimpinan lebih besar daripada t -tabel ($4,922 > 2,04523$). Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Pemimpin yang mampu membina kerjasama tim, mendelegasikan tugas dengan baik, serta memberikan dukungan partisipatif ketika pegawai mengalami kesulitan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuruway (2021), yang menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretaris Daerah Kabupaten Mappi. Temuan serupa juga diperoleh oleh Cahyani (2020), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Kota Salatiga. Sementara itu, Syardiansah (2020) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di RS Cut Meutia Kota Langsa.

- b. Hipotesis kedua yang menyatakan "Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena karena t-hitung kepemimpinan lebih besar daripada t-tabel ($4,834 > 2,04523$). Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan kompensasi, kondisi kerja, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Dengan adanya perasaan dihargai dan diperlakukan secara adil, pegawai akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Irwan Pancasila (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun tidak secara langsung terhadap kinerja. Selain itu, hasil ini juga konsisten dengan penelitian Rahmanita (2021) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara langsung. Kesamaan dan perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bisa bersifat langsung maupun tidak langsung, tergantung pada variabel mediasi seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi.
- c. Hipotesis ketiga yang menyatakan "Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya" adalah terbukti dan

benar. Hal ini disebabkan karena karena t-hitung kepemimpinan lebih besar daripada t-tabel ($2,170 > 2,04523$). Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $000 < 0,05$. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung bekerja dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Mereka merasa memiliki keterikatan emosional dan moral terhadap organisasi, sehingga bekerja bukan hanya untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga karena merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dan cenderung bertahan lebih lama di dalam organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Abni (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Putri (2021) juga menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menguatkan pentingnya komitmen dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, Cahyani (2020) mendukung hasil ini dengan menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, temuan-temuan ini konsisten dalam menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan.

- d. Hipotesis keempat yang menyatakan "Kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 0,00 (0%) yang berada jauh dibawah 0,05 (5%). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan Kepuasan

Kerja memiliki pengaruh sebesar 72,2% terhadap kinerja pegawai, sementara 27,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai dengan memperkuat gaya kepemimpinan yang efektif, meningkatkan kepuasan kerja melalui kompensasi yang sesuai dan lingkungan kerja yang kondusif, serta membangun komitmen organisasi yang kuat.

- e. Hipotesis kelima yang menyatakan "Kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mojo Surabaya" adalah terbukti dan benar. Hal ini juga dapat dilihat dari nilai koefisien regresi atau nilai beta paling besar jika dibandingkan dengan variabel kepemimpinan dan variable komitmen organisasi, yaitu 0,742. Hal ini mengindikasikan bahwa perasaan puas terhadap pekerjaan, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, serta keadilan dalam organisasi sangat menentukan seberapa baik kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai dan memiliki kondisi kerja yang nyaman, mereka cenderung bekerja lebih produktif dan kreatif. Oleh karena itu, pimpinan di Kantor Kelurahan Mojo perlu fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui kebijakan kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta menciptakan suasana kerja yang positif.