

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kelurahan merupakan istilah yang merujuk pada pembagian wilayah administratif di Indonesia yang berada di bawah kecamatan, serta menjadi bagian dari pemerintahan desa. Kelurahan memiliki perbedaan yang mendasar dengan desa, terutama dalam hal kepemimpinan dan struktur pemerintahan. Kelurahan dipimpin oleh seorang lurah yang merupakan pegawai negeri sipil (PNS) dan diangkat oleh bupati atau wali kota, berbeda dengan kepala desa yang dipilih secara langsung oleh warga desa dan memiliki otonomi yang lebih besar dalam pengelolaan wilayahnya.

Kelurahan adalah satuan wilayah administratif di bawah kecamatan yang memiliki fungsi dan tugas dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan di wilayah tersebut. Kelurahan tidak memiliki Badan Permusyawaratan Desa (BPD) seperti yang ada di desa, sehingga segala urusan pemerintahan di kelurahan lebih terpusat pada lurah. Kelurahan biasanya ditemukan di daerah perkotaan, meskipun tidak jarang pula ditemui di daerah pinggiran kota atau bahkan di wilayah pedesaan yang telah mengalami perkembangan sehingga berubah status menjadi kelurahan.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan, kelurahan merupakan wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten/kota di bawah kecamatan. Kelurahan juga merupakan unit pemerintahan yang menjadi

bagian dari struktur pemerintahan yang lebih besar, yaitu kecamatan, kabupaten/kota, dan provinsi. Kelurahan sendiri merupakan unit terkecil dari pemerintahan di tingkat lokal.

Struktur pemerintahan kelurahan terdiri atas lurah sebagai pemimpin tertinggi di kelurahan, sekretaris kelurahan, serta beberapa seksi yang mengurus berbagai bidang, seperti pemerintahan, pelayanan, dan pemberdayaan masyarakat. Lurah bertanggung jawab atas semua tugas dan fungsi kelurahan, serta bertindak sebagai perwakilan pemerintah di tingkat lokal. Lurah dibantu oleh sekretaris kelurahan yang mengoordinasikan kegiatan administrasi serta beberapa kepala seksi yang membawahi berbagai urusan kelurahan.

Selain lurah, kelurahan juga memiliki beberapa perangkat kelurahan yang meliputi sekretaris kelurahan dan kepala seksi, antara lain:

1. Sekretaris Kelurahan

Bertugas membantu lurah dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan dan mengoordinasikan kegiatan perangkat kelurahan lainnya.

2. Kepala Seksi Pemerintahan

Bertugas membantu lurah dalam urusan pemerintahan, seperti administrasi kependudukan, serta koordinasi dengan lembaga kemasyarakatan.

3. Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat

Bertugas mengurus berbagai program kesejahteraan sosial, seperti penanggulangan kemiskinan, pelayanan kesehatan, penurunan Stunting dan bantuan sosial.

4. Kepala Seksi Keamanan dan Ketertiban Umum

Bertugas memberikan keamanan dan ketertiban dilingkungan wilayah kelurahan, melaksanakan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan, memfasilitasi pengaduan masyarakat dan penanganan bencana.

Kelurahan memiliki berbagai tugas dan fungsi yang melibatkan urusan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Beberapa tugas dan fungsi utama kelurahan antara lain:

1. Penyelenggaraan Pemerintahan:

Kelurahan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal, termasuk administrasi kependudukan, pencatatan sipil, dan pelayanan publik lainnya. Lurah juga memiliki tugas untuk menjaga ketertiban dan keamanan di wilayah kelurahannya serta melakukan koordinasi dengan berbagai lembaga dan instansi terkait.

2. Pelayanan Publik:

Kelurahan menjadi ujung tombak dalam pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan ini meliputi berbagai hal seperti pembuatan KTP, akta kelahiran, surat keterangan domisili, dan lain sebagainya. Lurah harus memastikan bahwa semua pelayanan ini berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

3. Pemberdayaan Masyarakat:

Kelurahan juga memiliki tugas untuk memberdayakan masyarakat di wilayahnya. Hal ini bisa dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan keterampilan, pemberdayaan ekonomi, dan program-program sosial lainnya. Pemberdayaan

masyarakat bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup warga kelurahan.

4. Pembangunan Wilayah:

Kelurahan juga berperan dalam pembangunan wilayah, baik dari segi infrastruktur maupun sosial. Kelurahan harus menyusun rencana pembangunan jangka pendek maupun jangka panjang yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi wilayahnya. Pembangunan ini dilakukan dengan melibatkan partisipasi masyarakat agar hasilnya dapat dirasakan secara langsung oleh warga.

5. Koordinasi dengan Lembaga Kemasyarakatan:

Kelurahan harus melakukan koordinasi dengan berbagai lembaga kemasyarakatan yang ada di wilayahnya, seperti Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (LPMK), Karang Taruna, dan lain-lain. Koordinasi ini penting untuk mendukung pelaksanaan program-program pemerintah serta kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat.

Kelurahan memiliki peran strategis dalam pemerintahan lokal karena posisinya yang dekat dengan masyarakat. Sebagai bagian dari pemerintahan yang paling bawah, kelurahan menjadi penghubung antara pemerintah kabupaten/kota dengan masyarakat. Kelurahan juga berfungsi sebagai unit terdepan dalam pelaksanaan program-program pemerintah di tingkat lokal.

Lurah, sebagai pemimpin kelurahan, memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga hubungan baik dengan warga, serta memastikan bahwa semua program dan kebijakan pemerintah dapat dilaksanakan dengan efektif di tingkat kelurahan. Oleh

karena itu, lurah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik serta kemampuan untuk berkomunikasi dengan berbagai lapisan masyarakat.

Kelurahan merupakan unit pemerintahan yang sangat penting dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Dengan berbagai tugas dan fungsi yang dimilikinya, kelurahan berperan besar dalam menjaga ketertiban, memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta melaksanakan berbagai program pembangunan di tingkat lokal. Meskipun dihadapkan pada berbagai kendala dan tantangan, kelurahan tetap menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan pemerintahan di tingkat akar rumput. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk terus mendukung kelurahan, baik dari segi anggaran, sumber daya manusia, maupun kebijakan, agar kelurahan dapat berfungsi dengan optimal dalam melayani masyarakat.

5.2 Data Penelitian

Pada bagian ini, data hasil penelitian yang diperoleh melalui analisis kuesioner mencakup informasi terkait karakteristik responden dan deskripsi variabel yang diteliti. Selain itu, penerapan uji statistik dilakukan dengan menggunakan metode analisis SEM. PLS digunakan dalam analisis untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian.

5.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik data ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai profil responden, yang memungkinkan peneliti untuk mengetahui latar belakang demografis dan profesional dari para peserta penelitian. Penelitian ini melibatkan sejumlah pegawai dari Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh

Sutorejo, sebanyak 35 orang, yang masing-masing memiliki karakteristik dan latar belakang yang berbeda. Kelurahan Dukuh Sutorejo yang memiliki karakteristik dan latar belakang masing-masing.

1. Jenis Kelamin Responden

Dalam penelitian ini, responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin menjadi dua kategori, yaitu laki-laki dan perempuan. Hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan informasi sebagai berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	21	60,0 %
Perempuan	14	40,0 %
Total	35	100,0 %

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Menurut tabel 5.1, mayoritas responden adalah pegawai laki-laki, dengan persentase sebesar 60,0 %. Di sisi lain, responden perempuan hanya sebesar 40,0 %.

2. Usia Responden

Berdasarkan umur responden, pegawai di Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya dapat dikelompokkan ke dalam empat rentang usia. Hasil analisis data tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20-30 tahun	5	14,3%
31-40 tahun	12	34,3%
41-50 tahun	13	37,1%
>50 tahun	5	14,3%
Total	35	100,0%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Berdasarkan pada hasil distribusi frekuensi berdasar usia menunjukkan bahwa sebagian besar (37%) responden usianya berkisar 41-50 tahun.

3. Berdasarkan Pendidikan Responden

Menurut pendidikan terakhir responden, dapat diklasifikasikan menjadi dua jenjang pendidikan. Hasil olah datanya, dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
S1	28	80,0%
S2	7	20,0%
Total	35	100,0%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Sesuai dengan hasil distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan dapat diketahui bahwa sebagian besar (80%) responden penelitian ini memiliki jenjang pendidikan terakhir S1.

5.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian mencakup empat variabel. Deskripsi variabel mengacu pada jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dijawab.

1. Work Life Balance (X1)

Variabel *work life balance* dalam penelitian ini terdiri atas tiga item pernyataan. Berikut hasil olah datanya :

Tabel 5.4
Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Work Life Balance

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya merasa bahwa saya dapat mengelola waktu kerja dan waktu pribadi saya dengan baik			1	18	16	4,43
2	Saya dapat menjaga keseimbangan antara keterlibatan saya dalam pekerjaan dan keterlibatan dalam kegiatan di luar pekerjaan			3	23	9	4,17
3	Saya merasa puas dengan keseimbangan antara kepuasan yang saya rasakan di pekerjaan dan kepuasan dalam kehidupan pribadi saya			4	21	7	4,09
	Total			8	62	32	4,23

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “Setuju” yaitu sebanyak 62 jawaban dari empat pernyataan tentang lingkungan kerja, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,23 yang termasuk kategori tinggi.

2. Variabel Dukungan Manajemen Puncak (X2)

Variabel Dukungan Manajemen Puncak dalam penelitian ini mencakup tiga item pernyataan. Berikut hasil olah datanya :

Tabel 5.5
Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Dukungan Manajemen Puncak

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Manajemen puncak secara efektif menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu saya di tempat kerja			2	22	11	4,26
2	Manajemen puncak menyediakan sumber daya yang memadai untuk mendukung pencapaian tujuan dan tugas saya			3	20	12	4,26
3	Manajemen puncak aktif mendorong partisipasi saya dalam pengambilan keputusan dan memberikan dorongan untuk motivasi			6	24	5	3,97
	Total			11	66	28	4,16

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 66 jawaban dari tiga pernyataan tentang dukungan manajemen puncak, dengan rata-rata kesesluruhan sebesar 4,16 yang termasuk kategori tinggi.

3. Variabel Motivasi (Z)

Variabel motivasi dalam penelitian ini mencakup lima item pernyataan.

Berikut hasil olah datanya:

Tabel 5.6
Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Motivasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya memiliki hasrat yang kuat untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan yang ditetapkan di pekerjaan saya				20	15	4,43

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
2	Dorongan internal dan kebutuhan pribadi saya memotivasi saya untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi			2	22	11	4,26
3	Harapan dan cita-cita saya memberikan saya motivasi tambahan untuk mencapai hasil yang optimal di pekerjaan saya			9	18	8	3,97
4	Saya merasa termotivasi ketika mendapatkan penghargaan dan penghormatan atas pencapaian saya di tempat kerja			6	20	9	4,09
5	Lingkungan kerja yang positif dan kegiatan menarik di tempat kerja berperan penting dalam menumbuhkan motivasi saya			6	22	7	4,03
	Total			23	102	50	4,15

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 102 jawaban dari lima pernyataan tentang motivasi kerja, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,15 yang termasuk kategori tinggi

4. Kinerja Pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini mencakup lima item pernyataan. Berikut hasil olah datanya:

Tabel 5.7
Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya memastikan bahwa setiap pekerjaan yang saya selesaikan memenuhi standar kualitas yang tinggi			8	21	6	3,94
2	Saya mampu menyelesaikan jumlah tugas yang ditetapkan sesuai dengan target yang diharapkan			14	16	5	3,74
3	Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas saya sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan			17	14	4	3,63
4	Saya bekerja dengan cara yang efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya secara optimal			13	19	3	3,71
5	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan secara mandiri tanpa memerlukan supervisi yang berlebihan			12	19	4	3,77
	Total			64	89	22	3,75

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 89 jawaban dari lima pernyataan tentang kinerja pegawai, dengan rata-rata kesesluruhan sebesar 3,75 yang termasuk kategori tinggi.

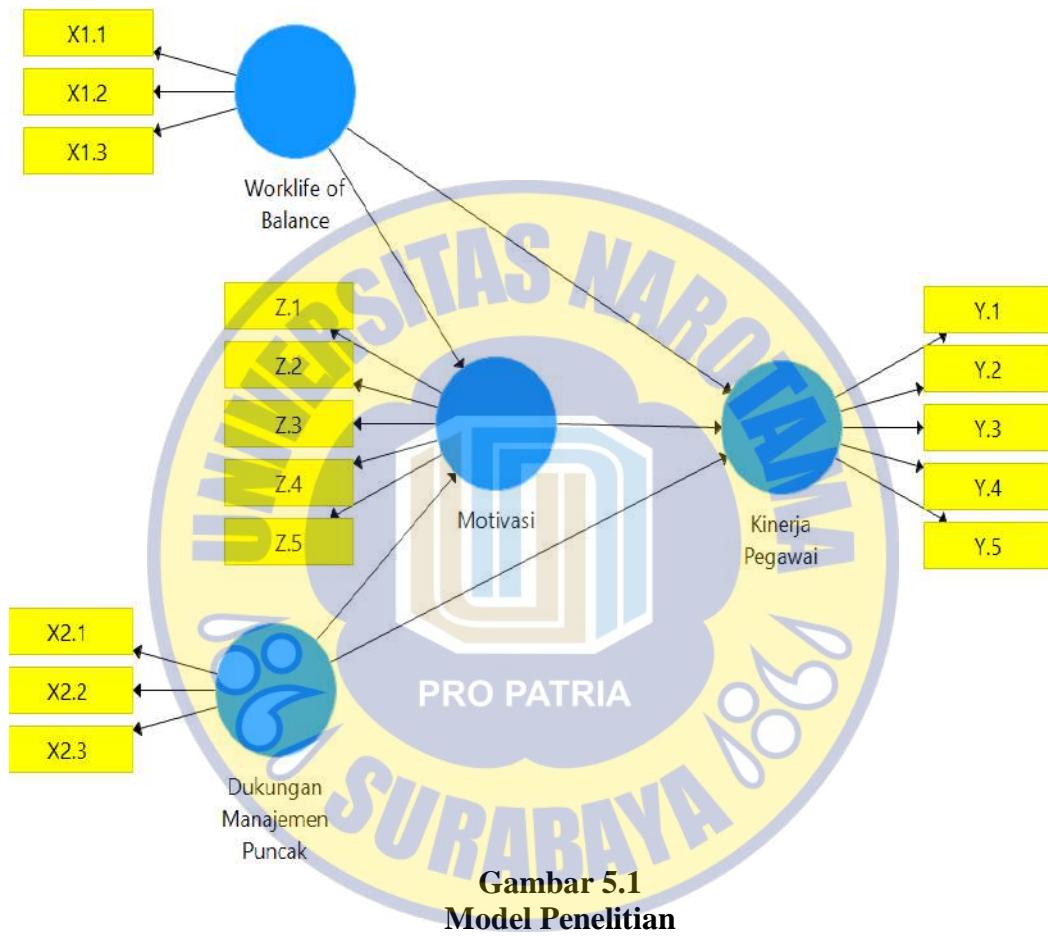
5.2.3 Hasil Uji Statistik

1. Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Pada studi ini, hipotesis diuji menggunakan metode analisis *Partial Least Square* (PLS) *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program

smartPLS 3.0. Di bawah ini, disajikan skema model program SEM PLS yang telah diuji:

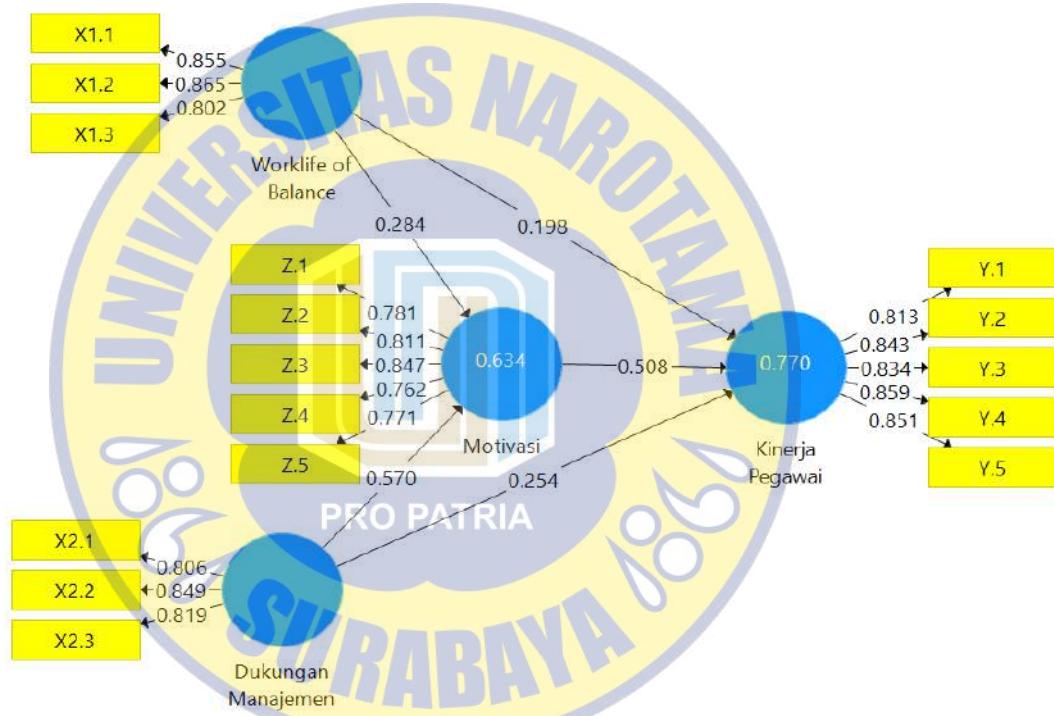
Model Awal



Dari model PLS dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua variabel independen, yaitu *work life balance*, dan dukungan manajemen puncak, satu variabel intervening yaitu motivasi, dan satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Model ini memiliki lima hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut dan dua hubungan tidak langsung.

2. Evaluasi Outer Model

Dalam pengevaluasian outer model, terdapat beberapa aspek yang dievaluasi, antara lain validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan alpha Cronbach. Di bawah ini, disajikan gambar hasil pengolahan data dalam aplikasi smart-PLS untuk *outer model*:



**Gambar 5.2
Outer Model**

a. *Convergen Validity*

Untuk menguji validitas konvergen, digunakan nilai faktor muatan luar (*outer loading*). Suatu indikator dianggap memenuhi validitas konvergen dengan baik jika

nilai faktor muatan luar $> 0,5$. Berikut ini adalah nilai faktor muatan luar dari setiap indikator pada variabel penelitian:

Tabel 5.8
Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Outer loading</i>
<i>Work Life Balance</i> (X1)	X1.1	0,855
	X1.2	0,865
	X1.3	0,802
Dukungan Manajemen Puncak (X2)	X2.1	0,806
	X2.2	0,849
	X2.3	0,819
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,813
	Y.2	0,843
	Y.3	0,834
	Y.4	0,859
	Y.5	0,851
Motivasi (Z)	Z.1	0,781
	Z.2	0,811
	Z.3	0,847
	Z.4	0,762
	PRO Z.5 RIA	0,771

Pada tabel 5.8 di atas, dapat dilihat bahwa setiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai faktor muatan luar (*outer loading*) $> 0,5$. Menurut Chin yang dikutip oleh Ghazali (2018), nilai faktor muatan luar antara 0,5 hingga 0,6 sudah cukup untuk memenuhi syarat validitas konvergen. Data tersebut menunjukkan bahwa tidak ada indikator dengan nilai *loading* faktor yang kurang dari 0,6, sehingga semua indikator dianggap layak dan valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat dianalisis lebih lanjut.

b. *Discriminant Validity*

Pada bagian ini, akan dijelaskan hasil pengujian validitas diskriminan. Pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan nilai *cross loading*. Sebuah indikator dianggap memenuhi validitas diskriminan jika nilai *cross loading* indikator pada variabel tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya (Ghozali, 2018). Berikut ini adalah nilai *cross loading* dari setiap indikator:

Tabel 5.9
Cross Loading

Indikator	Variabel			
	X1	X2	Z	Y
X1.1	0.855	0.644	0.599	0.648
X1.2	0.865	0.607	0.614	0.615
X1.3	0.802	0.520	0.511	0.563
X2.1	0.572	0.806	0.576	0.549
X2.2	0.583	0.849	0.778	0.763
X2.3	0.596	0.819	0.503	0.593
Y.1	0.644	0.631	0.690	0.813
Y.2	0.650	0.692	0.720	0.843
Y.3	0.582	0.630	0.645	0.834
Y.4	0.569	0.656	0.758	0.859
Y.5	0.600	0.685	0.709	0.851
Z.1	0.582	0.615	0.781	0.711
Z.2	0.495	0.553	0.811	0.681
Z.3	0.677	0.717	0.847	0.708
Z.4	0.439	0.510	0.762	0.639
Z.5	0.504	0.648	0.771	0.591

Berdasarkan data pada tabel 5.9, setiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang terbentuk darinya, dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Dengan melihat hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini

memiliki validitas diskriminan yang baik dalam menyusun masing-masing variabel. Indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

Selain mengamati nilai *cross loading*, validitas diskriminan juga dapat dievaluasi melalui metode lain, yaitu dengan memperhatikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap indikator. Persyaratan yang baik adalah nilai AVE harus kurang dari 0,5 (Ghozali, 2018).

Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Work Life Balance (X1)	0,708
Dukungan Manajemen Puncak (X2)	0,681
Motivasi (Z)	0,632
Kinerja Pegawai (Y)	0,706

Data tabel 5.10 di atas menegaskan bahwa nilai AVE variabel *Work Life Balance*, Dukungan Manajemen Puncak, Motivasi dan Kinerja Pegawai $> 0,5$. Sehingga dapat disebutkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. Composite Reliability

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,6$ (Ghozali, 2014). Berikut ini adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 5.11
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0,879
Dukungan Manajemen Puncak (X2)	0,865
Motivasi (Z)	0,896
Kinerja Pegawai (Y)	0,923

Mrujuk pada tabel 5.11 dapat diketahuan bahwa nilai *Composite Reliability* seluruh variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator pada semua variabel reliabel.

d. *Cronbach Alpha*

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,7 (Eisingerich dan Rubera, 2010). Berikut ini nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

Tabel 5.12
Cronbach Alpha

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0,793
Dukungan Manajemen Puncak (X2)	0,770
Motivasi (Z)	0,854
Kinerja Pegawai (Y)	0,896

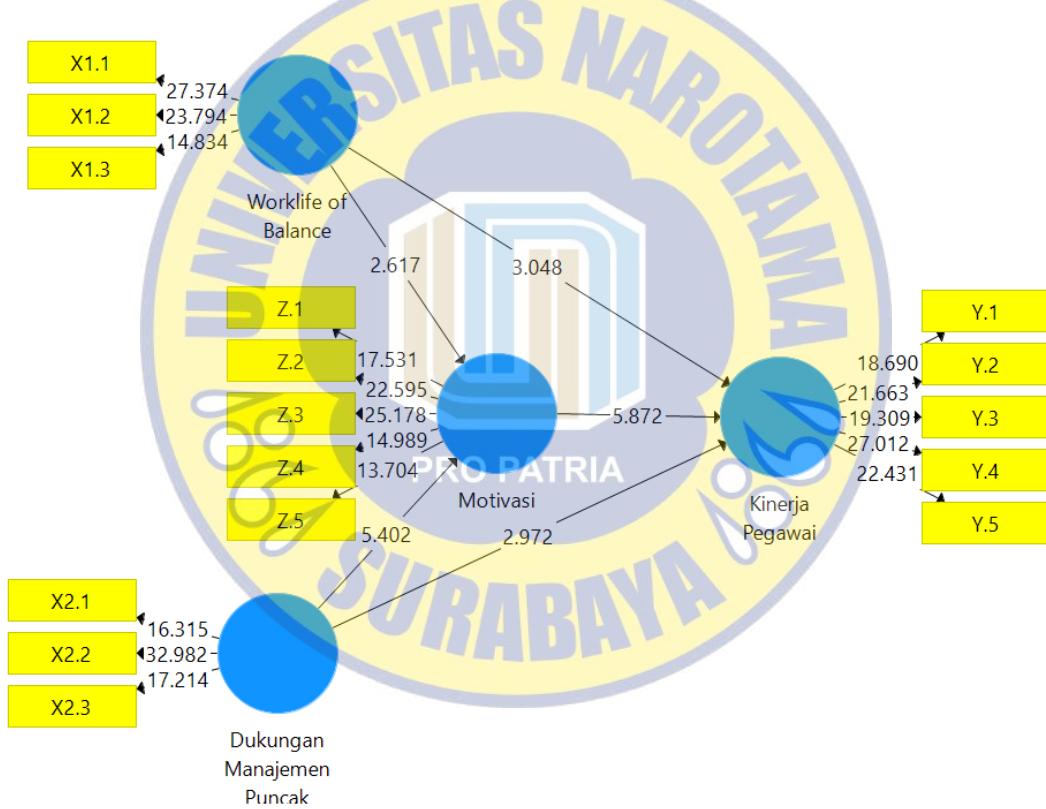
Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Sesuai dengan data di atas pada tabel 5.12, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian hasil ini dapat

menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*. Sehingga bisa disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

3. Evaluasi Inner Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. Berikut ini gambar *inner model* hasil olah data smart-PLS.



Gambar 5.3
Inner Model

a. Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *coefficient determination* (*R-Square*) dan *Q-Square*. Mengcu pada hasil olah data yang dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

**Tabel 5.13
Nilai R-Square**

Variabel	Nilai R-Square
Kinerja Pegawai	0.770
Motivasi	0.634

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Sesuai dengan data pada tabel 5.13, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,770. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh worklife balance dan dukungan manajemen puncaki sebesar 77,0% Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel motivasi sebesar 0,634. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh *work life balance*, dukungan manajemen puncak dan motivasi sebesar 63,4%.

Evaluasi kesesuaian model dapat diperoleh melalui penilaian nilai *Q-Square*. *Q-Square* memiliki konsep yang mirip dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana kenaikan nilai *Q-Square* menunjukkan peningkatan kecocokan model dengan data. Berikut adalah hasil perhitungan nilai *Q-Square* yang telah dilakukan :

Tabel 5.14
Nilai Q Square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja Pegawai	350.000	164.208	0.531
Motivasi	350.000	212.988	0.391

Berdasar data tabel 5.14, dapat diketahui bahwa nilai *Q-Square variable kinerja pegawai* sebesar 0,531, dan variabel motivasi sebesar 0,391 Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model memiliki nilai *predictive relevance*. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini bisa dinyatakan telah mempunyai *goodness of fit* yang baik.

4. Uji Hipotesis

Mengacu pada analisis data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Uji hipotesis dilakukan dengan mengevaluasi nilai *T-Statistics* dan *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dianggap diterima jika *P-Values* < 0,05, sesuai dengan pandangan Yamin dan Kurniawan (2011). Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

Tabel 5.15
Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	T-statistics	P-Values	Keputusan
H1	<i>Work Life Balance</i> → Kinerja Pegawai	0,198	3,048	0,002	Diterima
H2	Dukungan Manajemen Puncak → Kinerja Pegawai	0,254	2,972	0,003	Diterima
H3	<i>Work Life Balance</i> → Motivasi	0,284	2,617	0,009	Diterima
H4	Dukungan Manajemen Puncak → Motivasi	0,570	5,402	0,000	Diterima
H5	Motivasi → Kinerja Pegawai	0,508	5,872	0,000	Diterima
H6	<i>Work Life Balance</i> → Motivasi → Kinerja Pegawai	0,144	2,401	0,017	Diterima
H7	Dukungan Manajemen Puncak → Motivasi → Kinerja Pegawai	0,290	3,632	0,000	Diterima

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Berdasarkan hasil data pada tabel 5.15 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai memiliki *P values* sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh dukungan manajemen puncak terhadap kinerja pegawai memiliki *P values* sebesar 0,003 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh *work life balance* terhadap motivasi memiliki P *values* sebesar 0,009 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut *work life balance* kerja berpengaruh terhadap motivasi.
4. Pengaruh dukungan manajemen puncak terhadap motivasi memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,00. Hal tersebut berarti dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap motivasi.
5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi memiliki P *values* sebesar 0,017 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.
7. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

5.3 Pembahasan

5.3.1 Pengaruh Work life balance Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat dinyatakan bahwa *work life balance* berdampak terhadap kinerja pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh

Sutorejo, arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua varaiel berbanding lurus. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel work life balance akan di ikuti oleh perubahan kinerja pegawai secara searah. Jika *work life balance* diterapkan secara baik maka kinerja pegawai akan tinggi , Sebaliknya, *work life balance* yang diterapkan kurang baik akan membuat kinerja pegawai rendah.

Hasil studi yang menyatakan *work life balance* memepengaruhi produktivitas kinerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas individu.

Masrul (2023) medeskrisikan bahwa bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta *work-life balance* juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan keseimbangan kerja-hidup serta kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asari (2022) yang menyatakan bahwa bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sambil juga berdampak langsung pada tingkat kepuasan

kerja mereka. Kepuasan kerja ditemukan memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat memperbaiki kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai, termasuk di pegawai Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya. Keseimbangan yang terjaga antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan pegawai untuk mengelola waktu dan energi mereka dengan lebih optimal. Hal ini dapat mengurangi beban kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta membantu pegawai dalam melaksanakan tugas mereka dengan lebih fokus dan efisien. Penerapan *work-life balance* yang baik di kedua kelurahan ini memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menjaga kehidupan pribadi mereka tanpa harus mengorbankan kualitas pekerjaan, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan pelayanan publik. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

5.3.2 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, yang menunjukkan bahwa keduanya berbanding lurus. Artinya, perubahan pada variabel dukungan manajemen puncak akan diikuti dengan perubahan yang searah pada kinerja pegawai. Jika dukungan manajemen puncak

diberikan dengan baik, maka kinerja pegawai cenderung tinggi. Sebaliknya, jika dukungan manajemen puncak kurang memadai, kinerja pegawai akan rendah.

Hasil studi yang menyatakan dukungan manajemen puncak mempengaruhi kinerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan dukungan manajemen menciptakan rasa kepercayaan dan keterlibatan di antara pegawai, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari manajemen puncak dapat mengakibatkan frustrasi, penurunan moral, dan kinerja yang menurun. Temuan ini menekankan pentingnya peran manajemen puncak dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk mencapai potensi penuh mereka.

Utoyo, et. al., (2020) menjelaskan dalam hasil penelitiannya, bahwa dukungan manajemen puncak memiliki dampak positif dan signifikan terhadap berbagai pengetahuan, serta terhadap kinerja pegawai. Selain itu, berbagai pengetahuan juga memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan dukungan manajemen puncak berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai melalui proses berbagai pengetahuan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Basri, et. al., (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin konsisten penerapan budaya organisasi dan semakin kuat dukungan manajemen puncak, semakin besar dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang mendorong terciptanya inovasi.

Oleh karena itu, budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak merupakan aset strategis untuk meningkatkan kinerja internal.

Di Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya, dukungan manajemen puncak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Sebaliknya, dukungan yang kurang memadai dapat berdampak negatif pada kinerja pegawai. Dukungan tersebut menciptakan rasa percaya dan keterlibatan di antara pegawai, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

5.3.3 Pengaruh *Work life balance* Terhadap Motivasi Pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo

Berdasarkan hasil uji hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa work life balance berdampak langsung terhadap motivasi kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang bermakna bahwa kedua varaiabel memiliki hubungan yang berbanding lurus. Hal tersebut mengindikasikan perubahan yang terjadi pada *variabel work life balance* akan berdampak pada perubahan motivasi pegawai secara searah. Jika *work life balance* yang dijalankan layak maka motivasi pegawai berubah tinggi. Sebaliknya, *work life balance* yang diberikan kurang memadai akan diikuti oleh motivasi kerja pegawai yang rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan *work life balance* memberi pengaruh kepada motivasi kerja pegawai selaras dengan teori yang menyatakan bahwa ketika

pegawai mampu mencapai keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan yang lebih tinggi yang pada akhirnya meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik.

Hasil penelitian Loprang, et, al., (2023) mengungkapkan bahwa baik keseimbangan kerja-hidup maupun beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, keduanya juga berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja sendiri memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja juga berfungsi sebagai mediator dalam pengaruh keseimbangan kerja-hidup terhadap kepuasan kerja dan dalam pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan yang di lakukan oleh Behera dan Pahari (2022) yang mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa adanya korelasi yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup dan motivasi karyawan. Studi ini merekomendasikan pentingnya mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya bagi millennial perempuan saat ini.

Work-life balance yang dijalankan dengan baik di Kantor Kelurahan Mulyorejo Dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo, Surabaya, akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih termotivasi, produktif, dan puas dalam menjalankan tugas mereka. Sebaliknya, jika *work-life*

balance tidak optimal, motivasi kerja pegawai akan menurun, yang dapat berdampak pada kinerja dan efektivitas kerja mereka.

5.3.4 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Motivasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja pegawai. Hubungan antara kedua variabel bersifat positif, yang berarti peningkatan dukungan dari manajemen puncak akan diikuti oleh peningkatan motivasi kerja. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari manajemen puncak dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja pegawai. Dengan kata lain, tingkat motivasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh sejauh mana manajemen puncak memberikan dukungan yang diperlukan.

Studi yang dilakukan oleh Mohamad, et. al., (2020) menyatakan bahwa motivasi untuk belajar berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara dukungan manajemen dalam program pelatihan dan motivasi untuk melaksanakan tugas. Kesimpulan : Efek mediasi motivasi untuk belajar antara dukungan manajemen dalam program pelatihan dan motivasi untuk melaksanakan tugas konsisten dan telah memperluas penelitian manajemen logistik sebelumnya yang diterbitkan di negara-negara Barat dan Asia.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo, Surabaya. Hubungan ini menunjukkan bahwa semakin baik dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak, semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, kurangnya

dukungan dari manajemen puncak dapat mengakibatkan penurunan motivasi kerja. Dengan demikian, peran manajemen puncak dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung menjadi faktor penting dalam mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

5.3.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo, Kecamatan Mulyorejo, Surabaya. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, penurunan motivasi kerja akan mengakibatkan kinerja pegawai menurun. Dengan demikian, kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi yang mereka miliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Hasil yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai selaras dengan teori yang menyebutkan menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang tinggi secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Marlius dan Pebrina (2022) yang menyatakan bahwa bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.3.6 Pengaruh *Work life balance* Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat dinyatakan bahwa *work-life balance* memberikan dampak tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Mulyorejo dan Kelurahan Dukuh Sutorejo, Kecamatan Mulyorejo, Surabaya, melalui variabel motivasi kerja. Motivasi kerja pegawai berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi yang dilakukan oleh Adinda et al. (2023) yang menyatakan bahwa Penelitian yang dilakukan oleh Adinda et al. (2023) membahas pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tersebut terjadi secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Artinya, *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis statistik untuk menguji hubungan antar variabel.

Studi tersebut sejalan dengan penelitian lain yang menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti keseimbangan kerja-hidup dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang mengarah pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan pada pegawai Kantor Kelurahan Mulyorejo Dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan ini dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai di kedua kelurahan tersebut.

5.3.7 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan pada pegawai Kantor Kelurahan Mulyorejo Dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. Artinya, dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak tidak hanya berdampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja mereka. Motivasi pegawai menjadi faktor penghubung yang menjelaskan bagaimana

dukungan dari manajemen puncak dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai secara tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi Penelitian Nurjana et al. (2023) menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Ketika manajemen puncak memberikan dukungan yang memadai, hal tersebut meningkatkan motivasi pegawai, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa dukungan manajerial, baik dalam bentuk sumber daya maupun komunikasi, sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan motivasi sebagai perantara yang menghubungkan keduanya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Kantor Kelurahan Mulyorejo Dan Kelurahan Dukuh Sutorejo Kecamatan Mulyorejo Surabaya, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Artinya, dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak tidak hanya mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja mereka. Motivasi pegawai berperan sebagai penghubung yang menjelaskan bagaimana dukungan manajerial dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai secara tidak langsung. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa dukungan manajerial yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.