

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **5.1.1 Kelurahan Dukuh Sutorejo**

Kelurahan Dukuh sutorejo berada di Kecamatan Mulyorejo, dan merupakan Kecamatan Tipe A di kota Surabaya, kelurahan ini dikenal sebagai salah satu daerah dengan perkembangan pemukiman dan aktivitas ekonomi yang pesat.

Mayoritas wilayahnya terdiri dari pemukiman, dengan sebagian kecil berupa area komersial dan fasilitas umum. Dukuh Sutorejo dikenal sebagai daerah yang cukup ramai, mengingat lokasinya yang strategis dekat dengan pusat-pusat pendidikan, perbelanjaan, dan akses jalan utama.

Wilayah ini memiliki berbagai fasilitas seperti sekolah, masjid, gereja, pusat perbelanjaan, dan akses transportasi yang baik. Kedekatannya dengan Jalan Raya Mulyorejo membuat mobilitas di area ini cukup tinggi.

Lokasi strategis dengan akses ke berbagai fasilitas kota. Komunitas yang heterogen dan cenderung inklusif.

##### **5.1.2 Kelurahan Kalijudan**

Kelurahan Kalijudan terletak di Kecamatan Mulyorejo, dan merupakan Kecamatan Tipe A di kota Surabaya, kelurahan ini berada tidak jauh dari kawasan pantai timur Surabaya, yang merupakan wilayah pengembangan kota.

Kalijudan dikenal dengan pemukiman yang lebih modern serta beberapa kompleks perumahan menengah hingga atas. Selain itu, ada area bisnis kecil yang mendukung perekonomian lokal.

Akses mudah ke fasilitas pendidikan seperti sekolah dan universitas. Berdekatan dengan pusat-pusat perbelanjaan seperti Galaxy Mall. Terdapat beberapa tempat ibadah, taman, dan fasilitas olahraga. Wilayah yang relatif tenang dengan komunitas yang terorganisir. Lokasi strategis dekat kawasan bisnis dan komersial.

### **5.1.3 Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi Kantor Kelurahan Pemerintah Kota baik di Kelurahan Dukuh Sutorejo maupun Kelurahan Kalijudan adalah sebagai berikut :

#### **1) Lurah**

Tugas utama Lurah adalah memimpin dan mengelola seluruh kegiatan administratif, sosial, pemberdayaan dan ketertiban masyarakat serta pemerintahan di kelurahan. Lurah bertanggung jawab kepada Camat dan Pemerintah Kota.

#### **2) Sekretariat Kelurahan**

Tugas sekretariat kelurahan adalah menyediakan layanan administrasi dan mendukung kelancaran tugas Lurah dan perangkat kelurahan lainnya. Sekertaris Kelurahan bertanggung jawab atas kegiatan administratif di kelurahan, mulai dari ketata usahaan, inventarisasi aset pemerintah kota, hubungan masyarakat serta keprotokolan, termasuk perencanaan dan pengawasan baik anggaran maupun administrasi yang dibantu seorang bendahara. Sekertaris kelurahan juga bertugas

untuk mengkoordinasikan tugas – tugas kepala seksi dikelurahan dan bertanggung jawab kepada Lurah.

3) Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik

Tugas dari seksi ini adalah melaksanakan sebagian tugas kelurahan di bidang pemerintahan dan pelayanan publik yang meliputi :

- a) Pelayanan Administrasi Kependudukan (KTP, KK, Akta Kelahiran, dll.)
- b) Melaksanakan Administrasi pertanahan,
- c) Melayani administrasi pajak daerah dan restribusi,
- d) Menyusun dan melaksanakan program – program di bidang pemerintahan
- e) Melaksanakan pelayanan publik lainnya dan bertanggung jawab kepada lurah.

4) Seksi Ketentraman, Ketertiban Umum dan Pembangunan

Tugas dari seksi ini adalah melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang ketentraman, ketertiban umum dan pembangunan yang meliputi :

- a) Membantu melaksanakan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Walikota.
- b) Menyusun dan melaksanakan program pembangunan, ketentraman dan ketertiban umum.
- c) Melaksanakan Tugas dan monitoring, pemantauan, dan pelaporan di bidang pekerjaan umum dan pematicsan, lingkungan hidup, komunikasi dan informatika, kebersihan dan ruang terbuka hijau, perhubungan, dan cipta karya, tata ruang, perumahan rakyat dan kawasan permukiman di kelurahan.

- d) Melakukan koordinasi, evaluasi, pengawasan dan pengendalian di bidang ketentraman dan ketertiban umum, pembangunan, dan bertanggung jawab kepada Lurah.

5) Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Perekonomian

Tugas seksi ini adalah melaksanakan sebagian tugas Kelurahan di bidang kesejahteraan rakyat dan perekonomian yang meliputi :

- a) Melaksanakan fasilitasi pemberdayaan perempuan dan anak.
- b) Melaksanakan dan menyusun program - program di bidang kesejahteraan Rakyat dan perekonomian.
- c) Melaksanakan tugas monitoring, pemantauan dan pengkoordinasian di bidang kesehatan pendidikan, sosial, kepemudaan dan olahraga, kebudayaan dan pariwisata, penegendalian penduduk dan keluarga berencana, ketahanan pangan dan bantuan sosial keluarga miskin, koperasi dan umkm, perdagangan, penanaman modal dan perindustrian, perikanan dan kelautan serta tenaga kerja.
- d) Melakukan koordinasi, evaluasi, pengawasan dan pengendalian di bidang kesejahteraan rakyat dan perekonomian dan bertanggung jawab kepada Lurah.

## 5.2 Data Penelitian

### 5.2.1 Distribusi Jawaban Variabel Penghargaan.

Data yang didapat hasil angket yang diisi oleh pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya, yang menjadi sampel, dapat disajikan berikut ini :

- a. Variabel Penghargaan (X1)

Variabel penghargaan meliputi lima indikator. Berikut hasil deskripsi variabel penghargaan.

Tabel V.1

Distribusi Jawaban Variabel Penghargaan

No.	INDIKATOR	Jawaban					
		1	2	3	4	5	Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi saya di tempat kerja			3	20	9	4,19
2	Saya puas dengan bonus yang diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja saya			4	18	10	4,19
3	Insentif yang diberikan oleh organisasi memotivasi saya untuk mencapai target dan berprestasi lebih tinggi			5	17	10	4,16
4	Saya merasa puas dengan kesempatan promosi yang diberikan dan melihatnya sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras saya			5	21	6	4,03
5	Saya merasa bahwa tunjangan yang diberikan kepada saya memadai dan mendukung kesejahteraan saya			8	21	3	3,84
	Total			25	97	38	4,08

Sumber : Olah Data SPSS 2024, Lampiran 4

Hasil perhitungan frekuensi jawaban responden pada variabel penghargaan dengan indikator penghargaan diperoleh hasil jawaban tertinggi pada pernyataan setuju yaitu sebanyak 97 jawaban dengan total rata-rata indikator adalah 4,08. Hasil ini mengindikasikan bahwa penghargaan memiliki nilai yang tinggi.

b. Variabel Kompetensi (X2)

Variabel kompetensi terdiri atas tiga indikator. Hasil deskripsi variabel kompetensi yaitu.

Tabel V.2

Distribusi Jawaban Variabel Kompetensi

No.	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1 STS	2 TS	3 CS	4 S	5 SS	
1	Saya memiliki pengetahuan yang dapat digunakan untuk mendukung menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien			5	19	8	4,09
2	Saya memiliki keterampilan yang membantu saya dalam mencapai tujuan profesional			10	17	5	3,84
3	Saya memiliki sikap yang baik untuk mendukung pencapaian organisasi			15	14	3	3,63
	Total			30	50	16	3,85

Sumber : Olah Data SPSS 2024, Lampiran 4

Hasil perhitungan frekuensi jawaban responden pada variabel kompetensi dengan indikator kompetensi hasil jawaban tertinggi pada pernyataan setuju dengan jumlah jawaban 50. Sedangkan untuk total mean tanggapan pada indikator adalah 3,85. Hasil itu mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki nilai yang cukup tinggi.

c. Variabel Kepemimpinan Transformatif (X3)

Kepemimpinan transformatif mencakup lima indikator. Hasil deskripsinya adalah sebagai berikut:

Tabel V.3

Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformatif

No.	INDIKATOR	Jawaban					
		1	2	3	4	5	Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pemimpin saya memberikan contoh teladan yang memotivasi saya untuk mengikuti nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi.			2	13	17	4,47
2	Pemimpin saya menginspirasi saya dengan visi yang jelas dan tujuan yang memotivasi saya untuk mencapai hasil yang lebih baik			3	19	10	4,22
3	Pemimpin saya mendorong kami untuk berpikir secara kreatif dan mencari solusi inovatif untuk tantangan yang dihadapi			4	19	9	4,16
4	Pemimpin saya memberikan perhatian dan dukungan pribadi yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi setiap anggota tim			3	24	5	4,06
	Total			12	75	41	4,22

Sumber : Olah Data SPSS 2024, Lampiran 4

Hasil perhitungan frekuensi jawaban responden pada variabel kepemimpinan transformasional dengan indikator, diperoleh hasil jawaban tertinggi pada pernyataan setuju dengan jumlah jawaban 75. Total Rata-rata indikator jawaban responden adalah 4,22 Hasil ini menunjukkan bahwa nilainya cukup tinggi.

d. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai meliputi lima indikator. Deskripsi variabelnya adalah sebagai berikut:

Tabel V.4

Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai

No.	INDIKATOR	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	



		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya memastikan bahwa setiap pekerjaan yang saya lakukan memenuhi standar kualitas yang tinggi dan memuaskan			6	19	7	4,03
2	Saya mampu menyelesaikan jumlah tugas yang ditetapkan dengan efisien dan dalam waktu yang ditentukan			5	17	10	4,16
3	Saya selalu menyelesaikan tugas dan proyek tepat waktu sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan			6	17	9	4,09
4	Saya bekerja secara efektif dengan menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai hasil yang diinginkan			5	20	7	4,06
5	Saya dapat menyelesaikan tugas dan proyek secara mandiri tanpa perlu supervisi yang berlebihan			6	22	4	3,94
	Total			28	95	37	4.05

Sumber : Olah Data SPSS 2024, Lampiran 4

Berdasar tabel 5.4 bisa ditegaskan total mean respon indikator yakni mayoritas responden memberikan jawaban setuju yaitu sebanyak 95 jawaban terhadap pernyataan yang ada dalam kuesioner mengenai kinerja pegawai, Total Rata-rata indikator jawaban responden adalah 4,05 Hasil ini menunjukkan bahwa nilainya cukup tinggi.

### 5.2.2 Karakteristik Responden

Berdasar angket yang sudah ditanggapi oleh sampel studi ini, maka dibuat deskriptif penelitian sebagai berikut:



### 5.2.2.1 Jenis Kelamin

Tabel V.5

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	20	62,5%
Perempuan	12	37,5%
Total	32	

Sumber data: Diolah tahun 2024, Lampiran 3

Sebaran frekuensi dari penelitian ini mengindikasikan bahwa total sampel pada responden, sebesar 62,5 persen pria serta 37,5 persen wanita. Hal itu mengindikasikan bahwa mayoritas responden ini adalah laki-laki.

### 5.2.2.2 Usia

Tabel V.6

Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Umur	Jumlah	Presentase
1. 25-30 tahun	4	12,5%
2. 31-35 tahun	10	31,3%
3. 36-40 tahun	12	37,5%
4. >45 tahun	6	18,7%
Total	32	100%

Sumber Data: Diolah tahun 2024, lampiran 3

Data pada studi ini menginformasi bahwa sebagian besar sampel, yaitu 37,5%, umurnya antara 36-40 tahun. Diikuti oleh responden dengan usia antara 31-35 tahun sejumlah 12 orang atau 31,3%, serta sampel yang umurnya lebih dari 45 tahun sebanyak 6 orang atau 18,7%. Responden paling sedikit adalah yang berusia 25-30 tahun, hanya 12,5% atas keseluruhan sampel.

### 5.2.2.3 Pendidikan

Tabel V.7

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan		Jumlah	Presentase
1.	S1	21	65,6%
2.	S2	11	34,4%
Total		32	100%

Sumber Data: Diolah tahun 2024, lampiran 3

Data sebaran sampel dari studi ini menunjukkan bahwa sebagian besar sampel, yaitu 21%, memiliki pendidikan S1. Sampel berpendidikan S2 jumlahnya 11 orang (34,4%), yang pendidikannya S2. Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1.

### 5.2.2.4 Masa Kerja

Tabel V.8

Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pekerjaan		Jumlah	Presentase
1.	< 5 tahun	4	12,5%
2.	5-10 tahun	18	56,3%
3.	> 10 tahun	10	31,2%
Total		32	100%

Sumber Data: Diolah tahun 2024, lampiran 3

Data sebaran sampel pada riset ini menunjukkan bahwa sebagian besar sampel, yaitu 56,3%, merupakan pegawai dengan masa kerja 5-10 tahun. Diikuti oleh pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dengan jumlah 10 responden atau 31,2%, dan pegawai dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 4 responden atau 12,5%. Hasil ini menggambarkan bahwa mayoritas responden masa kerjanya 5-10 tahun.

## 5.3 Hasil Penelitian

### 5.3.1 Uji Instrumen

#### 5.3.1.1 Validitas

Uji validitas dikerjakan guna menilai instrumen yang dipergunakan pada riset mempunyai kebenaran. Berdasar hasil uji tersebut, seluruh pernyataan yang disampaikan pada sampel dianggap absah, karena memiliki nilai korelasi yang signifikan secara statistik (Sig. (2-tailed)) kurang dari level signifikansi ( $\alpha$ ) besarnya 0,05. Dengan kata lain, pertanyaan-pertanyaan tersebut secara konsisten mengukur konsep yang diinginkan. Di bawah ini ialah hasil uji validitas penelitian tersebut:

##### 1) Variabel Penghargaan (X1)

Hasil uji validitas variabel penghargaan yang terdiri atas lima indikator adalah sebagai berikut:

Tabel V.9

Variabel Penghargaan (X1)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed)	Hasil
X1.1	0,870	0,000	Valid
X1.2	0,858	0,000	Valid
X1.3	0,842	0,000	Valid
X1.4	0,846	0,000	Valid
X1.5	0,800	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 5

Tabel 5.9 menegaskan kelima pernyataan pada angket r tentang penghargaan (X1) mempunyai nilai signifikansi (2-tailed) kurang dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa lima pernyataan tentang variabel penghargaan bisa dianggap absah. Hasil ini mengindikasikan bahwa pernyataan-pernyataan

tersebut secara signifikan mengukur konsep penghargaan yang diinginkan, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis variabel penghargaan dalam penelitian.

## 2) Variabel Kompetensi (X2)

Hasil uji validitas variabel kompetensi yang terdiri atas tiga indikator adalah sebagai berikut:

Tabel V.10

### Variabel Kompetensi (X2)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed)	Hasil
X2.1	0,815	0,000	Valid
X2.2	0,815	0,000	Valid
X2.3	0,835	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 5

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa kelima pernyataan yang berkaitan dengan kompetensi (X2) memiliki nilai signifikansinya (2-tailed)  $< 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa keempat pernyataan mengenai variabel harga tersebut dapat dianggap valid. Hasil ini menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut secara signifikan mengukur konsep kompetensi yang diinginkan, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis variabel kompetensi dalam penelitian.

## 3) Variabel Kepemimpinan Transformasional (X3)

Hasil uji validitas variabel kepemimpinan transformasional yang terdiri atas lima indikator adalah sebagai berikut:

Tabel V.11

### Variabel Kepemimpinan Transformasional (X3)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed)	Hasil
X3.1	0,733	0,000	Valid
X3.2	0,893	0,000	Valid
X3.3	0,833	0,000	Valid
X4.4	0,831	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 5

Tabel 5.11 menegaskan ketujuh pernyataan pada angket tentang promosi (Z) nilai signifikansi (*2-tailed*) kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga pernyataan mengenai variabel kepemimpinan transformasional itu bisa dianggap absah. Hasil ini menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut secara signifikan mengukur konsep kepemimpinan transformasional yang diinginkan, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis variabel kepemimpinan dalam penelitian.

#### 4) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji validitas variabel kinerja pegawai yang terdiri atas lima indikator adalah sebagai berikut:

Tabel V.12

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed)	Hasil
Y1	0,858	0,000	Valid
Y2	0,835	0,000	Valid
Y3	0,813	0,000	Valid
Y4	0,911	0,000	Valid
Y5	0,822	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 5

Tabel 5.12 menegaskan keempat pernyataan tentang Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai signifikansi (2-tailed) kurang dari 0,05. Hasil itu menegaskan kelima pernyataan tentang variabel kinerja pegawai tersebut dapat dianggap valid. Dalam konteks ini, validitas pernyataan diukur dari seberapa baik pernyataan-pernyataan tersebut dapat mengukur konsep kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi yang rendah menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut memberikan kontribusi yang signifikan dalam mengukur variabel yang diteliti.

### 5.3.1.2 Reliabilitas

Studi ini, uji reliabilitasnya diketahui berdasar *Cronbach's Alpha* menggunakan bantuan program SPSS 2.0. Nilai Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai reliabilitas pernyataan pada angket. Jika nilai *Cronbac's Alpha* > 0,6, maka pernyataan itu dianggap *reliabel*. Di bawah ini disajikan *output* kalkulasi yang sudah dikerjakan. Outout ini memberikan gambaran tentang seberapa konsisten dan dapat diandalkan pernyataan-pernyataan dalam kuesioner untuk mengukur konsep yang diteliti.

Tabel V.13  
Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Hasil
Penghargaan	0,897	5	Lolos
Kompetensi	0,759	3	Lolos
Kepemimpinan transformasional	0,836	4	Lolos
Kinerja Pegawai	0,902	5	Lolos

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 6

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa :

- 1) Nilai Cronbac's Alpha untuk variabel penghargaan > 0,6, yang menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan dalam angket mengenai

penghargaan dianggap reliabel. Ini berarti bahwa pernyataan-pernyataan tersebut saling konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konsep penghargaan yang diinginkan.

- 2) Begitu juga, variabel kompetensi dan variabel kompetensi juga mendapatkan nilai Cronbac's Alpha  $> 0,6$ , yang menandakan bahwa pernyataan-pernyataan dalam kuesioner terkait kompetensi dinilai reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konsep kompetensi yang diinginkan.
- 3) Selanjutnya, variabel kepemimpinan transformasional juga mendapatkan nilai Cronbac's Alpha  $> 0,6$ , yang menandakan pernyataan-pernyataan pada kuesioner terkait kepemimpinan transformasional dinilai reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konsep kepemimpinan transformasional yang diinginkan.
- 4) Pada variabel dependen (Y) yaitu kinerja pegawai, nilai Cronbac's Alpha  $> 0,6$ , yang menegaskan pernyataan-pernyataan pada angket terkait keputusan kinerja pegawai reliabel. Hasil itu menandakan sejumlah pernyataan tersebut konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konsep kinerja pegawai yang diinginkan. Dengan demikian, hasil itu mengindikasikan riset ini bisa diteruskan pada tahapan selanjutnya dengan keyakinan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan telah terbukti reliabel.



### 5.3.2 Uji Asumsi Klsik

#### 5.3.2.1 Uji Normalitas

Pengujian Normalitas digunakan dengan One-Sample Kolmogorov Smirnov yang hasilnya adalah :

Tabel V.14

#### Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.48620763
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.094
	Negative	-.084
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Olah Data SPSS 2024, Lampiran 7

Output dari tabel 5.14 menunjukkan nilai statistik Kolmogorov-Smirnov yang diperoleh adalah 0,926 untuk Kolmogorov-Smirnov Z. Selain itu, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang diperoleh 0,200, > 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa sebaran residual dapat dianggap berdistribusi secara normal karena nilai signifikansinya > 0,05. Artinya, tidak ada bukti kuat dalam menolak hipotesis bahwa sebaran residual mengikuti distribusi normal. Hal itu menandakan bahwa model regersinya cukup baik saat menerangkan korelasi antar sejumlah variabel yang diamati, dan hasilnya dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

### 5.3.2.2 Uji Multikolinieritas

Ringkasan Hasil Uji multikolinearitas menggunakan metode *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) disajikan :

Tabel V.15

#### Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	Penghargaan	0,103	9,683
	Kompetensi	0,272	3,677
	Kepemimpinan Transformasional	0,109	9,193

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 8

Data tersebut menegaskan sebagai berikut :

- 1) Variabel penghargaan memiliki nilai toleransi sebesar  $0,103 > 0,1$ , dan nilai VIF  $9,683 < 10$ . Hal itu menunjukkan bahwa tak ada masalah multikolinieritas antara variabel independen. Oleh karenanya, variabel penghargaan tidak memiliki korelasi erat dengan variabel lain pada model regresi.
- 2) Variabel kompetensi memiliki nilai toleransi sebesar  $0,272 > 0,1$ , dan nilai VIF  $3,677 < 10$ . Hal ini menandakan tak ada masalah multikolinieritas antara variabel independen. Dengan demikian, variabel kompetensi tidak memiliki korelasi yang kuat dengan variabel lain dalam analisis regresi.
- 3) Variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai toleransi sebesar  $0,109 > 0,1$ , serta nilai VIF  $9,193 < 10$ . Hasil tu menegaskan tak terdapat masalah multikolinieritas antara variabel bebas. Dengan kata lain, variabel kepemimpinan transformasional. tidak memiliki korelasi yang kuat dengan variabel lain dalam model regresi. Dengan demikian, hasil analisis menegaskan ketiga variabel

independen, yaitu penghargaan, kompetensi, kepemimpinan transformasioanal, dapat digunakan dalam model regresi tanpa masalah multikolinieritas.

### 5.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini maksudnya untuk mendeteksi adanya ketidaksamaan variasi atas residual sebuah observasi ke pengamatan lainnya. Pengujian ini mempergunakan rho spareman.

Tabel V.16

#### Uji Heterokedastisitas

ABS_RS	Penghargaan	Kepemimpinan Transformasioanal	Kinerja Pegawai
Sig.	0,948	0,991	0,834

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, lampiran 9

Berdasarkan hasil di atas, nilai signifikansi (2-tailed)  $> 0,05$ , dan nilai signifikansi dari Absolute Residual  $> 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa tak mengalami heteroskedastisitas pada model regresinya. Heteroskedastisitas terjadi ketika variansi dari kesalahan model tidak konstan, yang dapat mengakibatkan estimasi parameter yang tidak efisien. Dengan tidak adanya heteroskedastisitas, bisa ditegaskan model regresinya yang dipergunakan benar dan dapat diandalkan guna menganalisa korelasi antar variabel yang diamati.

### 5.3.2.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dilakukan guna menjawab efek dari Penghargaan ( $X_1$ ), Penghargaan ( $X_2$ ), serta Kepemimpinan Transformasioanal ( $X_3$ ) atas Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Hasil analisa regresi berganda adalah mengetahui apakah ada efek

variabel independen atas kepuasan Kinerja Pegawai (Y) dengan cara serentak atau pun individu.

Tabel V.17

Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	-1.929	0,811
	Penghargaan x1	0,450	0,110
	Kompetensi x2	0,353	0,108
	Kepemimpinan Transformasional x3	0,529	0,144

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, Lampiran 10

Berdasar output pengujian regresi berganda bisa didapat koefisien regresinya, oleh karenanya bisa disusun pada persamaan regeresinya :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -1,929 + 0,450X_1 + 0,353X_2 + 0,529X_3$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = Constanta

X<sub>1</sub> = Penghargaan

X<sub>2</sub> = Kompetensi

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan Transformasioanal

Berdasarkan perumusan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa:

a = -1,929, yang berarti bahwa ketika penghargaan (X1), kompetensi (X2), dan kepemimpinan transformasional (X3) mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai (Y) juga akan meningkat. Hal ini karena ketika penghargaan (X1), kompetensi (X2), serta kepemimpinan transformasional (X3) diasumsikan nilainya nol (0), kinerja pegawai memiliki nilai sebesar -1,929

$b_1X_1 = 0,450$ , yang memiliki arti bila penghargaan (X1) naik satu satuan, sementara kompetensi (X2) dan kepemimpinan transformasional (X3) konstan, kinerja pegawai (Y) akan naik sebesar 0,450.

$b_2X_2 = 0,353$ , yang mempunyai makna bila harga kompetensi (X2) naik satu satuan, sementara kepemimpinan transformasional (X3) dan penghargaan (X1) tetap, maka kinerja pegawai (Y) meningkat 0,353.

$b_3X_3 = 0,529$ , yang mengindikasikan bahwa jika kepemimpinan transformasional (X3) naik satu satuan, sementara penghargaan (X1) dan kompetensi (X2) konstan, maka kinerja pegawai (Y) akan berubah naik 0,529.

#### 5.3.2.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini maka dapat diketahui pengaruh dari masing-masing variabel dalam penelitian ini.

##### a. Uji t

Sedangkan dari hasil uji t yang dilakukan didapat dari hasil yang ditampilkan dalam tabel :

Tabel V.18

Uji t (parsial)

Model	t hitung	Sig.
(Constant)	-2,377	0,025
Penghargaan	4,093	0,000
Kompetensi	3,257	0,003
Kepemimpinan Transformasional	3,685	0,001

Sumber: Perhitungan SPSS, 2024 Lampiran 10

Berdasarkan tabel 4.18 menunjukkan bahwa

- b. Uji parsial personal selling terhadap keputusan pembelian diperoleh tingkat signifikan untuk variabel penghargaan sebesar  $0,000 < 0,050$  (*level of signifikan*),

yang menunjukkan pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai secara parsial adalah signifikan.

- c. Uji parsial kualitas produk terhadap kompetensi diperoleh tingkat signifikan untuk variabel kualitas produk  $0,003 < 0,050$  (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
- d. Uji parsial harga terhadap keputusan pembelian diperoleh tingkat signifikan untuk variabel kualitas produk  $0,001 < 0,050$  (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.
- e. Uji F

Hasil dari uji F (serentak), diketahui hasilnya yakni :

Tabel V.19

Uji F (simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	221,140	3	73,713	281,643	0,000 <sup>b</sup>
Residual	7,328	28	0,262		
Total	228,469	31			

Sumber: Perhitungan SPSS 2024, Lampiran 10

Berdasar output analisa, didapat F-hitung 281,643 yang level signifikansinya 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) mengalami penolakan dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengalami penerimaan. Hasil itu menegaskan, terdapat efek yang nyata antara penghargaan ( $X_1$ ), kompetensi ( $X_2$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) secara serempak atas kinerja pegawai ( $Y$ ). Artinya, ketiga variabel tersebut secara simultan berkontribusi dalam menjelaskan variabilitas kinerja pegawai. Kondisi itu menandakan pentingnya perhatian terhadap

penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

f. Uji  $R^2$  (*R-squared*)

Berikut ini hasil uji koefisien determinasi :

Tabel V.20

R Square

**Model Summary**

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,984 <sup>a</sup>	0,968	0,964	0,512

a. Predictors: (Constant), Harga, Promosi, Pelayanan

Sumber : Olah Data SPSS 2020, Lampiran 10

Berdasar pada tabel 4.20, dapat disimpulkan bahwa  $R^2$  (*R Square*) nilainya 0,968. Hal itu berarti bahwa sebanyak 96,8% variasi dalam kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel penghargaan (X1), kompetensi (X2), serta kepemimpinan transformasional (X3). Sementara itu, 3,2% sisanya dijelaskan oleh sejumlah faktor lainnya yang tak termasuk di model ini. Keadaan itu menegaskan-variabel yang dikaji pada riset ini, yaitu penghargaan, kompetensi, serta kepemimpinan transformasional, memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai, sementara faktor yang lainnya, yang tak ada pada model juga turut berperan meskipun dalam tingkat yang lebih kecil.



g. Uji Koefisien Beta

Tabel V.21

Koefisien Beta

Model	Standardized Coefficients Beta
Penghargaan	.431
Kompetensi	.211
Kepemimpinan Transformasional	.378

Sumber: Perhitungan SPSS, 2024 Lampiran 10

Mengacu pada nilai koefisien betas maka dapat diketahui bahwa variabel penghargaan memiliki nilai koefisien beta paling tinggi. Hal ini berarti bahwa Penghargaan menjadi faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, yang diikuti oleh variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kompetensi.

#### 5.4 Pembahasan

Pembahasan dalam riset ini berdasarkan output uji hipotesa dengan uji simultan dan parsial yang dianalisa memanfaatkan model regresi linier berganda, sebab output uji hipotesa bisa dipergunakan saat membuat simpulan yang didapat sesudah menjalankan riset.

##### 5.4.1 Variabel Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan

###### Dukuh Sutorejo Dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo

###### Surabaya

Berdasarkan hasil analisis hipotesis, dapat menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, yang berarti perubahan pada penghargaan terhadap akan diikuti

dengan perubahan yang serupa pada kinerja pegawai. Apabila penghargaan diberikan dengan baik dan sesuai dengan kontribusi pegawai, kinerja mereka akan meningkat. Sebaliknya, jika penghargaan yang diberikan kurang memadai, maka kinerja pegawai cenderung menurun.

Penghargaan adalah frekuensi dan jenis bentuk imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai hasil dari pencapaian kinerja atau kontribusi tertentu semakin baik penghargaan yang diberikan maka akan bisa memberikan dorongan kepada peningkatan kinerja pegawai, hasil studi yang menyatakan penghargaan memengaruhi kinerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa dengan memberikan penghargaan yang sesuai, organisasi dapat memperkuat perilaku positif, meningkatkan keterlibatan, dan mendorong pegawai untuk berkomitmen lebih besar terhadap tujuan organisasi. Penghargaan yang efektif tidak hanya mengakui pencapaian individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan pegawai.

Hasil penelitian yang menyatakan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai ini didukung oleh hasil penelitian Ramadhan, et. al., (2022), Herawati, et, al., (2022), Azizah, Betar (2023), menyatakan penghargaan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa penghargaan yang diberikan kepada pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Penghargaan, baik dalam bentuk finansial seperti bonus atau non-finansial seperti

pengakuan dan apresiasi, mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif.

#### **5.4.2 Variabel Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo Dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.**

Merujuk pada hasil uji statistik maka dapat ditegaskan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal itu berarti bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai berefek pada terciptanya kinerja pegawai. Semakin bagus tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai maka semakin besar kinerja yang dimiliki pegawai.

Luthans (2018), menjelaskan bahwa kompetensi berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Luthans menekankan bahwa kompetensi, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan, secara langsung berkontribusi pada kemampuan individu untuk menjalankan tugas dengan efektif. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dengan lebih baik, beradaptasi dengan perubahan, dan mengatasi tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka dapat memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara optimal, serta menghadapi situasi kerja dengan sikap yang sesuai.

Hasil penelitian ini didukung oleh, Krisnawati dan Bagia (2021), Hapsah, et. al., (2023), Mulyani dan Nurhadian (2023) kompetensi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kompetensi yang tinggi yang mencakup pengetahuan mendalam, keterampilan teknis, dan sikap yang sesuai cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas mereka.

Hasil rata rata kompetensi yang dipersepsikan responden dalam penelitian ini tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi yang di miliki pegawai katagorikan baik sehingga berdampak pada kinerja yang baik juga.

#### **5.4.3 Variabel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo Dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, yang berarti ada hubungan yang searah. Dengan kata lain, peningkatan dalam aspek kepemimpinan transformasional akan diikuti oleh peningkatan dalam kinerja pegawai. Ketika kepemimpinan transformasional diterapkan secara efektif, kinerja pegawai akan cenderung lebih baik. Sebaliknya, bila kepemimpinan transformasional tidak berjalan dengan optimal, kinerja pegawai akan menurun.

Menurut Yukl (2013), kepemimpinan transformasional adalah suatu kondisi di mana para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat yang mendalam terhadap pemimpin mereka. Pemimpin

transformatif memiliki kemampuan untuk memotivasi pengikutnya agar melakukan lebih dari yang awalnya mereka perkirakan. Ini bukan hanya tentang memenuhi ekspektasi, tetapi melampaui batasan awal melalui inspirasi yang diberikan oleh pemimpin. Pengikut merasa terhubung secara emosional dengan pemimpin dan didorong untuk memberikan upaya ekstra dalam pekerjaan mereka.

Hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh, Fadilah, et, al., (2023), Saiin dan Nurqamarani (2023), Iskandar dan Hasbi (2024) kepemimpinan transformatif terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformatif, dengan fokus pada pemberdayaan, motivasi, dan inspirasi, dapat secara positif mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil rata-rata persepsi responden terhadap kepemimpinan transformatif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan transformatif dapat menentukan peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini berarti, semakin baik pemahaman dan penilaian terhadap kepemimpinan transformatif, semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Dengan kata lain, persepsi yang positif terhadap kepemimpinan transformatif dapat mendorong peningkatan kualitas dan produktivitas kerja pegawai di Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.

#### **5.4.4 Pengaruh Penghargaan, Kompetensi, Kepemimpinan Transformatif Secara Simultan Terhadap Disiplin Kinerja Pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo Dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.**

Merujuk pada uji statistik, uji F menunjukkan bahwa penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kinerja pegawai di Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas penghargaan yang diberikan, tingkat kompetensi pegawai, dan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh manajemen secara bersama-sama mampu mendorong peningkatan disiplin dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin baik penghargaan yang diterima, kompetensi pegawai yang terasah, dan penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, maka semakin tinggi tingkat disiplin dan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai di kedua kelurahan tersebut.

Sesuai dengan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional secara simultan memberikan pengaruh terhadap disiplin kinerja pegawai di Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya. Tinggi atau rendahnya disiplin kinerja pegawai sangat bergantung pada persepsi terhadap penghargaan yang diterima, kompetensi yang dimiliki, dan kepemimpinan transformasional yang diterapkan. Jika penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional dipersepsikan baik, maka disiplin kinerja pegawai akan tinggi. Disiplin kinerja pegawai berdasarkan hasil analisis deskriptif memiliki nilai rata-

rata yang tergolong tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kinerja pegawai cenderung baik. Disiplin kinerja yang tinggi tidak terlepas dari adanya penghargaan yang layak, kompetensi yang memadai, dan kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan efektif, karena ketiga variabel tersebut, berdasarkan analisis deskriptif, juga memiliki rata-rata yang tinggi.

#### **5.4.5 Pengaruh Variabel Yang Dominan Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo Dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya**

Merujuk pada nilai koefisien beta, dapat disimpulkan bahwa variabel yang dominan terhadap kinerja pegawai adalah penghargaan yang memiliki koefisien beta tertinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.

Dalam konteks penelitian ini, temuan bahwa variabel penghargaan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai menyoroti pentingnya faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah. Misalnya, jika penghargaan, kompetensi, atau kepemimpinan transformasional dip

Variabel penghargaan memiliki nilai koefisien beta paling tinggi dalam analisis ini, yang menunjukkan bahwa penghargaan merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi. Koefisien beta menggambarkan



seberapa besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel dependen, dalam hal ini kinerja pegawai.

Semakin tinggi nilai koefisien beta, semakin besar kontribusi variabel tersebut dalam menentukan perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, nilai koefisien beta penghargaan yang paling tinggi menunjukkan bahwa pemberian penghargaan memiliki dampak yang lebih kuat dan lebih signifikan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan kedua faktor lainnya. Penghargaan dapat berfungsi sebagai motivator utama dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berhubungan langsung dengan pengakuan terhadap hasil kerja dan kontribusi mereka. Ketika pegawai merasa dihargai dan diakui atas prestasi yang dicapai, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Penghargaan, baik berupa materi maupun non-materi, memberikan rasa kepuasan dan dorongan bagi individu untuk terus meningkatkan performa mereka. Hal ini sangat penting dalam konteks organisasi, di mana kinerja pegawai sangat bergantung pada motivasi dan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Sementara itu, meskipun kepemimpinan transformasional dan kompetensi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, pengaruhnya mungkin tidak sebesar penghargaan dalam konteks ini. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi pegawai melalui inspirasi dan pembinaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pengembangan diri. Namun, tanpa adanya penghargaan yang konkret, pegawai mungkin merasa kurang dihargai meskipun mereka memiliki pemimpin yang baik. Demikian pula,

kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tentu mempengaruhi kinerja mereka, namun tanpa adanya dorongan eksternal seperti penghargaan, individu mungkin tidak dapat mencapai potensi maksimal mereka.

Dengan demikian, kombinasi dari kepemimpinan transformasional yang efektif, penghargaan yang adil, dan pengembangan kompetensi yang terus menerus dapat memperkuat kinerja pegawai dan meningkatkan efisiensi kerja di Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.

