

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**5.1 Gambaran Umum Kelurahan**

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-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, keamanan dan ketertiban, serta koordinasi dengan lembaga kemasyarakatan.

3. Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial:

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

4. Kepala Seksi Pelayanan Umum:

Bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti pelayanan administrasi, perizinan, dan pelayanan lainnya yang dibutuhkan warga kelurahan.

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**

Dengan merujuk pada hasil survei yang telah disebar oleh peneliti dan telah diisi oleh responden, maka deskripsi penelitian dapat dibuat sebagai berikut:

### **5.2.1 Karakteristik Responden**

Data karakteristik ini memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang profil responden, memungkinkan peneliti untuk memahami latar belakang demografis dan profesional para peserta penelitian. Objek penelitian ini sebanyak.....Pegawai Kelurahan Kalijudan Dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya, yang memiliki karakteristik dan latar belakang masing-masing.

### **5.2.2 Jenis Kelamin Responden**

Responden dalam penelitian merupakan Pegawai kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo yang dapat dikategorikan menjadi dua kelompok menurut jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Hasil olah data yang telah dilakukan, menunjukkan data sebagai berikut:

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

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	17	56,67%
Perempuan	13	43,33%
Total	30	100,00%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Berdasarkan pada tabel 5.1, sebagian besar responden merupakan pegawai dengan jenis kelamin laki-laki, yaitu sebesar 56,67%. Sementara itu, responden berjenis kelamin perempuan hanya sebesar 43,33%.

### 5.2.3 Usia Responden

Mengacu pada umur responden Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo dapat dikelompokkan menjadi empat rentang usia. Hasil olah datanya, dapat disajikan dalam tabel berikut :

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

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
20 - 30	5	16,67%
31 - 40	6	20,00%
41-50	12	40,00%
>50	7	23,33%
Total	30	100,00%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Berdasarkan pada hasil distribusi frekuensi berdasar usia menunjukkan bahwa sebagian besar (40,00%) responden usianya antara 41-50 tahun.

### 5.2.4 Berdasarkan Pendidikan Responden

Menurut pendidikan terakhir responden Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo, dapat diklasifikasikan menjadi lima jenjang pendidikan. Hasil olah datanya, dapat dilihat dalam tabel berikut :

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

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA/SMK	9	30,00%
D3	1	3,33%
D-IV	2	6,67%
S1	18	60,00%
S2	0	0,00%
Total	30	100,00%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Sesuai dengan hasil distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan dapat diketahui bahwa sebagian besar (60,00%) responden penelitian ini memiliki jenjang pendidikan terakhir S1.

#### **5.2.5 Berdasarkan Lama Bekerja Responden**

Menurut lamanya bekerja responden Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo, dapat diklasifikasikan menjadi empat lamanya responden bekerja. Hasil olah datanya, dapat dilihat dalam tabel berikut :

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

Pendidikan	Jumlah	Presentase
1- 10	8	26,67%
11 - 20	17	56,67%
21 - 30	5	16,67%
> 30	0	0,00%
Total	30	100,00%

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Sesuai dengan hasil distribusi frekuensi berdasarkan lama bekerja dapat diketahui bah sebagian besar (61,54%) responden penelitian ini memiliki lama bekerja antara 11 sampai 30 tahun.



### 5.2.6 Deskripsi Variabel Penelitian

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

#### 5.2.6.1 Variabel Dukungan Organisasi (X1)

Variabel Dukungan Organisasi dalam penelitian ini terdiri atas delapan item pernyataan. Berikut hasil olah datanya :

**Tabel V.5**  
**Deskripsi Jawaban Responden atas Dukungan Organisasi**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan dalam pekerjaan sehari-hari			3	17	10	4,23
2	Organisasi menghargai dan mengakui usaha ekstra yang saya lakukan di luar tanggung jawab rutin			5	18	7	4,07
3	Organisasi memperhatikan dan menanggapi setiap keluhan yang saya sampaikan dengan serius			8	17	5	3,90
4	Organisasi menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap kesejahteraan saya sebagai karyawan			9	17	4	3,83
5	Organisasi memberikan umpan balik yang konstruktif ketika kinerja saya tidak memenuhi standar yang diharapkan			5	15	10	4,17
6	Organisasi peduli terhadap kepuasan saya secara umum terkait dengan pekerjaan saya			7	17	6	3,97
7	Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap kesejahteraan dan kebutuhan saya sebagai karyawan			7	20	3	3,87



8	Organisasi menunjukkan kebanggaan atas keberhasilan dan pencapaian saya di tempat kerja			8	17	5	3,90
	Total			52	138	50	3,99

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 138 jawaban dari delapan pernyataan tentang dukungan organisasi, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,99 yang termasuk kategori tinggi.

#### 5.2.6.2 Variabel Komunikasi (X2)

Variabel Komunikasi dalam penelitian ini mencakup lima item pernyataan.

Berikut hasil olah datanya :

**Tabel V.6**  
**Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Komunikasi**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya merasa bahwa komunikasi yang dilakukan di tempat kerja saya dipahami dengan jelas oleh semua pihak yang terlibat			3	18	9	4,20
2	Informasi yang disampaikan dalam komunikasi di tempat kerja saya tepat waktu dan relevan			5	17	8	4,10
3	Saya percaya pada kredibilitas informasi yang disampaikan melalui komunikasi di organisasi			9	15	6	3,90
4	Organisasi memiliki mekanisme yang baik untuk mengendalikan dan mengelola aliran informasi di tempat kerja			7	17	6	3,97
5	Komunikasi di tempat kerja saya berlangsung dengan harmonis dan mendukung suasana kerja yang positif			6	19	5	3,97
	Total			30	86	34	4,02

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 86 jawaban dari lima pernyataan tentang komunikasi, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,02% yang termasuk kategori tinggi.

### 5.2.6.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel Kepuasan Kerja dalam penelitian ini mencakup lima item pernyataan. Berikut hasil olah datanya:

**Tabel V.7**  
**Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari				20	10	4,33
2	Saya merasa puas dengan gaji/upah yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya di tempat kerja			4	16	10	4,20
3	Saya merasa puas dengan peluang promosi yang tersedia untuk saya di organisasi			8	16	6	3,93
4	Saya merasa puas dengan cara pimpinan saya memimpin dan mendukung saya dalam pekerjaan			1	22	7	4,20
5	Saya merasa puas dengan hubungan kerja yang saya miliki dengan rekan-rekan kerja saya			3	19	8	4,17
	Total			16	93	41	4,16

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “setuju” yaitu sebanyak 93 jawaban dari lima pernyataan tentang kepuasan kerja, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,16% yang termasuk kategori tinggi.

#### 5.2.6.4 Variabel Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai dalam penelitian ini mencakup tujuh item pernyataan. Berikut hasil olah datanya:

**Tabel V.8**  
**Deskripsi Jawaban Responden atas Variabel Produktivitas Kerja**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		1	2	3	4	5	
1	Saya memiliki kemampuan yang baik untuk memotivasi diri sendiri dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan			7	18	5	3,93
2	Saya merasa bahwa saya berhasil membangun rasa percaya diri yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan			13	14	3	3,67
3	Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan saya dan memastikan bahwa tugas-tugas saya selesai dengan baik			14	12	4	3,67
4	Saya sangat menyenangi pekerjaan saya, yang meningkatkan motivasi dan produktivitas saya			15	11	4	3,63
5	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam mengatasi permasalahan yang muncul selama pekerjaan			16	11	3	3,57
6	Saya berusaha untuk memberikan kontribusi positif yang mendukung keberhasilan tim dan organisasi			16	11	3	3,57
7	Saya merasa bahwa saya memiliki potensi yang baik dalam menjalankan tugas-tugas			16	11	3	3,57

	pekerjaan dengan efektif						
	Total			97	88	25	3,24

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2024

Secara keseluruhan responden dalam penelitian ini mayoritas menanggapi “cukup setuju” yaitu sebanyak 97 jawaban dari tujuh pernyataan tentang produktivitas kerja pegawai , dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,24 yang termasuk kategori tinggi

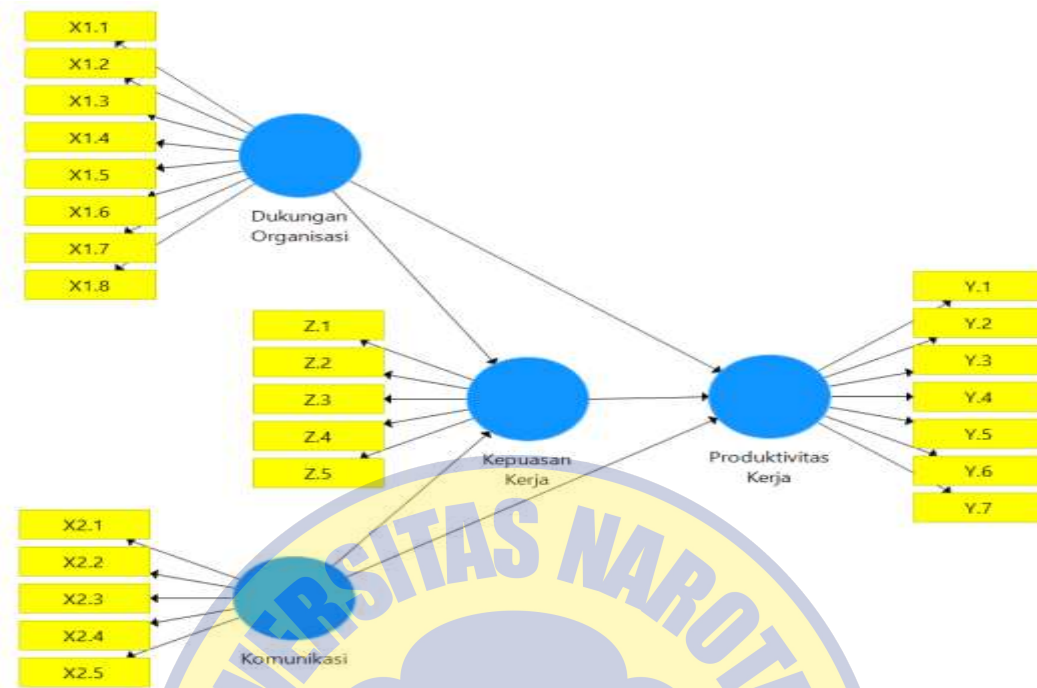
## 5.2.7 Hasil Uji Statistik

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

Model Awal



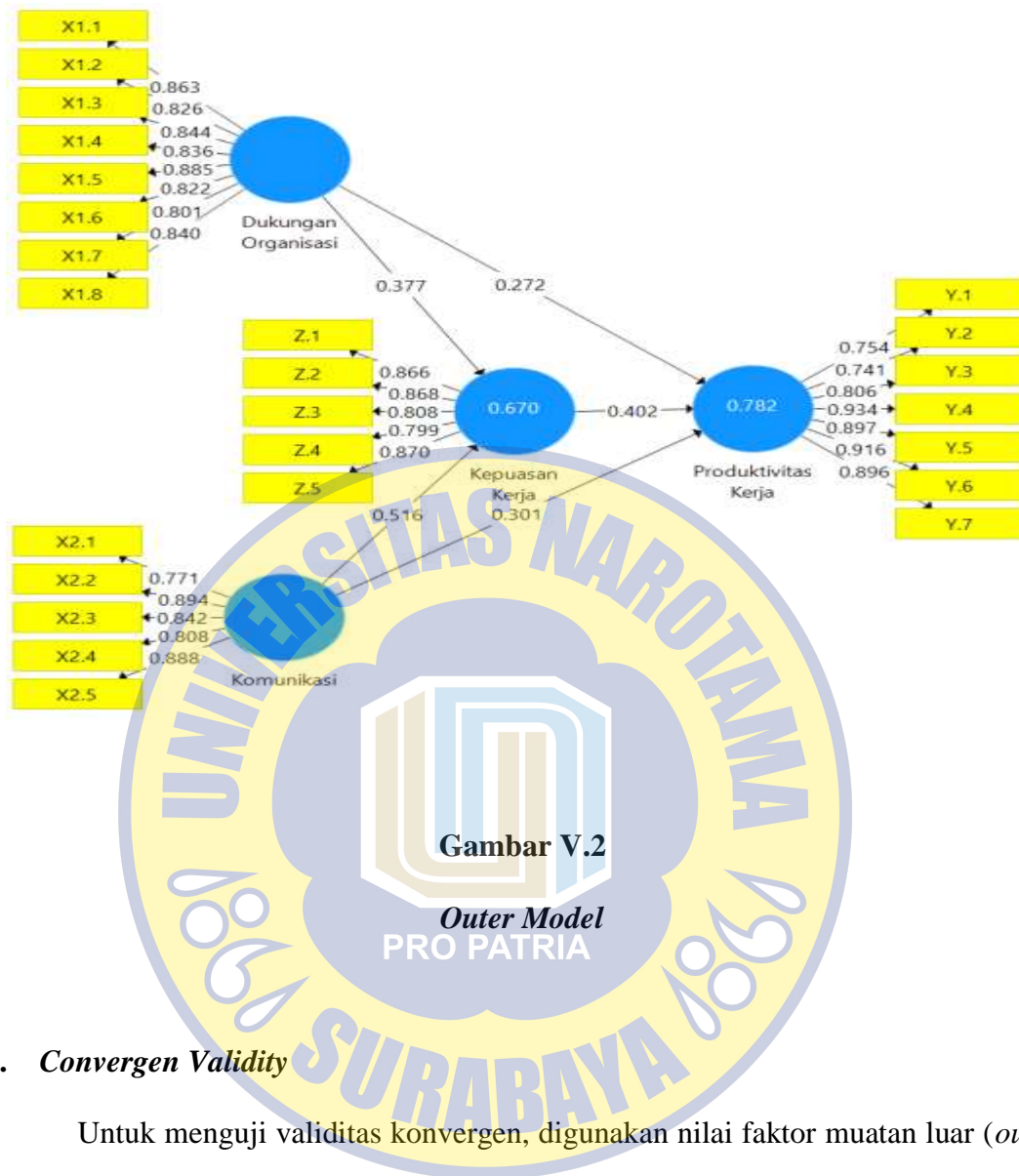


**Gambar V.1**  
**Model Penelitian**

Dari model PLS dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua variabel independen, yaitu Dukungan Organisasi, dan Komunikasi, satu variabel intervening yaitu Kepuasan Kerja, dan satu variabel dependen yaitu Produktivitas Kerja. Model ini memiliki lima hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut dan dua hubungan tidak langsung.

#### 5.2.7.2 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*:



**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 V.9**  
**Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer loading
Dukungan Organisasi (X1)	X1.1	0,863
	X1.2	0,826
	X1.3	0,844
	X1.4	0,836
	X1.5	0,885
	X1.6	0,822
	X1.7	0,801
	X1.8	0,840
Komunikasi (X2)	X2.1	0,771
	X2.2	0,894
	X2.3	0,842
	X2.4	0,808
	X2.5	0,888
Produktivitas Kerja Pegawai (Y)	Y.1	0,754
	Y.2	0,741
	Y.3	0,806
	Y.4	0,934
	Y.5	0,897
	Y.6	0,916
	Y.7	0,896
Kepuasan (Z)	Z.1	0,866
	Z.2	0,868
	Z.3	0,808
	Z.4	0,799
	Z.5	0,870

Pada tabel 5.9 di atas, dapat dilihat bahwa setiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai faktor muatan luar (*outer loading*)  $> 0,5$ . Menurut Chin yang dikutip oleh Ghozali (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.



### 5.2.7.3 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 V.10**  
***Cross Loading***

Indikator	Variabel			
	X1	X2	Z	Y
X1.1	<b>0,863</b>	0,621	0,644	0,704
X1.2	<b>0,826</b>	0,558	0,624	0,590
X1.3	<b>0,844</b>	0,554	0,530	0,642
X1.4	<b>0,836</b>	0,510	0,621	0,635
X1.5	<b>0,885</b>	0,634	0,643	0,710
X1.6	<b>0,822</b>	0,605	0,644	0,605
X1.7	<b>0,801</b>	0,512	0,501	0,588
X1.8	<b>0,840</b>	0,519	0,640	0,660
X2.1	0,594	<b>0,771</b>	0,615	0,604
X2.2	0,637	<b>0,894</b>	0,772	0,775
X2.3	0,512	<b>0,842</b>	0,546	0,600
X2.5	0,406	<b>0,808</b>	0,492	0,587
X2.6	0,642	<b>0,888</b>	0,753	0,736
Y.1	0,594	0,633	0,702	<b>0,754</b>
Y.2	0,653	0,701	0,717	<b>0,741</b>
Y.3	0,592	0,677	0,656	<b>0,806</b>
Y.4	0,662	0,683	0,745	<b>0,934</b>
Y.5	0,701	0,691	0,702	<b>0,897</b>
Y.6	0,664	0,673	0,738	<b>0,916</b>
Y.7	0,689	0,665	0,684	<b>0,896</b>
Z.1	0,669	0,681	<b>0,866</b>	0,739
Z.2	0,571	0,627	<b>0,868</b>	0,700
Z.3	0,661	0,724	<b>0,808</b>	0,749
Z.4	0,593	0,605	<b>0,799</b>	0,635
Z.5	0,539	0,586	<b>0,870</b>	0,662

Berdasarkan data pada tabel 5.10, 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).

**Tabel V.11**  
***Average Variant Extracted (AVE)***

Variabel	AVE
Dukungan Organisasi (X1)	0,705
Komunikasi (X2)	0,709
Kepuasan Kerja (Z)	0,710
Produktivitas Kerja Pegawai (Y)	0,727

Data tabel 5.11 diatas menegaskan bahwa nilai AVE variabel Dukungan Organisasi, Komunikasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Pegawai  $> 0,5$ . Sehingga dapat disebutkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

#### 5.2.7.4 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 V.12**  
***Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Dukungan Organisasi (X1)	0,950
Komunikasi (X2)	0,924
Kepuasan Kerja (Z)	0,924
Produktivitas Kerja Pegawai (Y)	0,949

Merujuk pada tabel 5.12 dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* seluruh variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator pada semua variabel reliabel.

#### 5.2.7.5 Cronbach Alpha

Uji reliabilitas 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 V.13**  
***Cronbach Alpha***

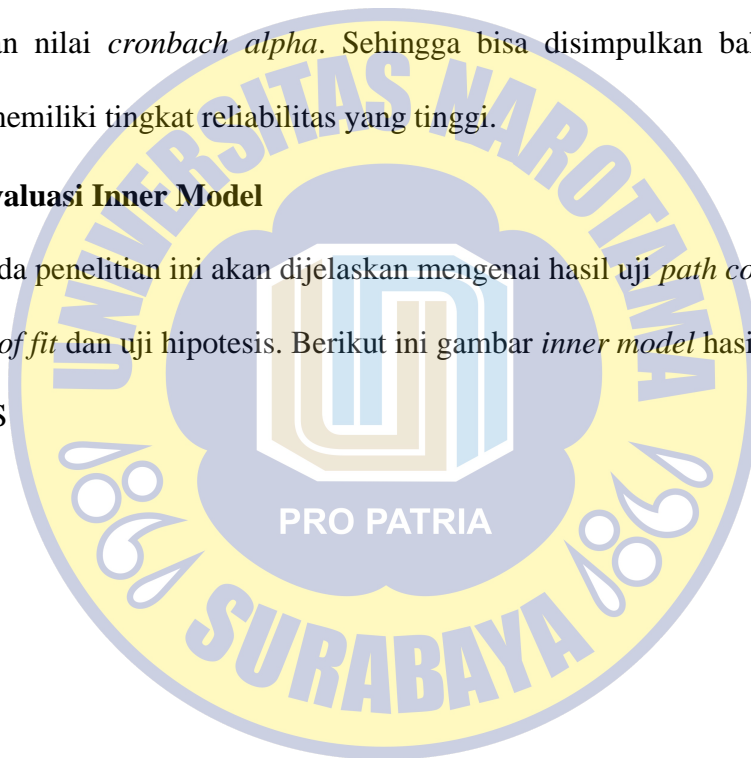
Variabel	<i>Cronbach alpha</i>
Dukungan Organisasi (X1)	0,940
Komunikasi (X2)	0,898
Kepuasan Kerja (Z)	0,898
Produktivitas Kerja Pegawai (Y)	0,936

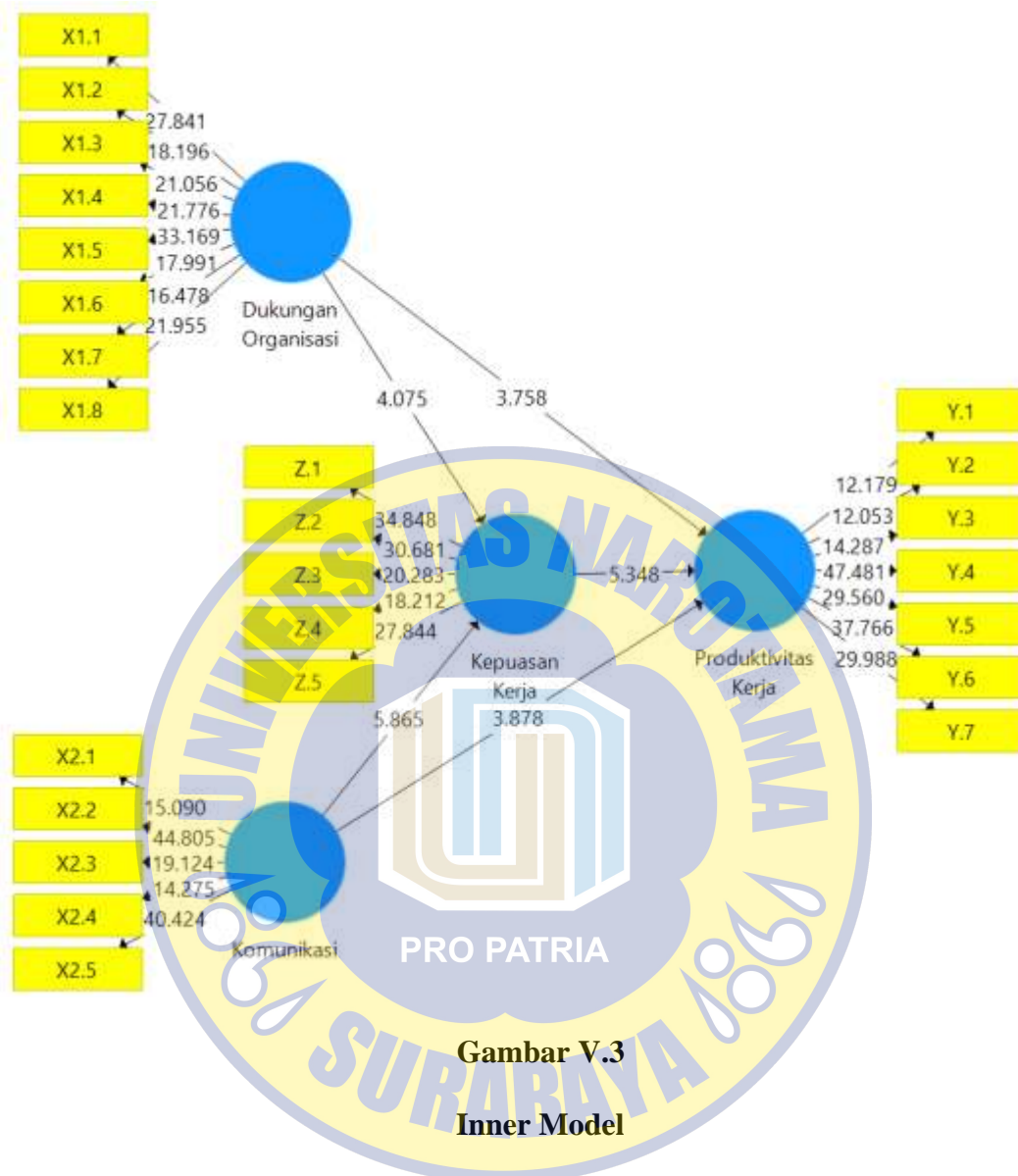
Sumber Data : Hasil Olah Data PLS 2024

Sesuai dengan data di atas pada tabel 5.13, 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.

#### 5.2.7.6 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 V.3**  
**Inner Model**

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

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

**Tabel V.14**  
**Nilai R-Square**

Variabel	Nilai R-Square
----------	----------------

Kepuasan Kerja	0,670
Produktivitas Kerja	0,782

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Sesuai dengan data pada tabel 5.14, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,670 Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa persentase besarnya kepuasan kerja. dapat dijelaskan oleh dukungan organisasi dan komunikasi sebesar 67,0% %. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel produktivitas kerja sebesar 0,782 Nilai tersebut menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh dukungan organisasi, komunikasi, dan kepuasan kerja sebesar 78,2%

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 V.15**  
**Nilai Q Square**

Variabel	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	340,000	185,228	0,455
Produktivitas Kerja	476,00	213,232	0,552

B

erda

sar data tabel 5.15, dapat diketahui bahwa nilai *Q-Square variabel* kepuasan kerja sebesar 0,455, dan variabel produktivitas kerja sebesar 0,552. 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.

#### 5.2.7.7 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  $P\text{-Values} < 0,05$ , sesuai dengan pandangan Yamin dan Kurniawan (2011). Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

**Tabel V.16**  
**Uji Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	T-statistics	P-Values	Keputusan
H1	Dukungan Organisasi $\rightarrow$ Produktivitas Kerja Pegawai	0,272	3,758	0,000	Diterima
H2	Komunikasi $\rightarrow$ Produktivitas Kerja Pegawai	0,301	3,878	0,000	Diterima
H3	Dukungan Organisasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,377	4,075	0,000	Diterima
H4	Komunikasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,516	5,865	0,000	Diterima
H5	Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Pegawai	0,402	5,348	0,000	Diterima
H6	Dukungan Organisasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Pegawai	0,152	3,113	0,002	Diterima
H7	Komunikasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Pegawai	0,208	3,868	0,000	Diterima

Sumber Data : Hasil Olah Data PLS 2024

Berdasarkan hasil data pada tabel 5.16 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



1. Pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
2. Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,00. Hal tersebut berarti komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
6. Pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki P *values* sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja.
7. Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki P *values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja.

## 5.3 Pembahasan

### 5.3.1 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Berdasar hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menegaskan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel dukungan organisasi akan diikuti oleh perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika dukungan organisasi yang dijalankan baik maka produktivitas kerja pegawai akan tinggi. sebaliknya, dukungan organisasi yang dijalankan buruk akan membuat produktivitas kerja pegawai juga rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan dukungan organisasi mempengaruhi produktivitas kerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, memaksimalkan potensi mereka, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari organisasi dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, menghambat pencapaian hasil yang diinginkan.

Studi Ningsih, et, al., (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan keterlibatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Namun, dukungan organisasi dan keterlibatan pegawai tidak memiliki pengaruh signifikan langsung terhadap produktivitas kerja. Meskipun demikian, dukungan

organisasi secara signifikan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, sedangkan keterlibatan pegawai tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Studi Khasanah, Rizqi (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Studi Fata, et, al., (2024) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Berdasar data deskripsi variabel dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini rata-rata skor dukungan organisasi termasuk tinggi, yang berarti memiliki produktivitas kerja pegawai yang tinggi dan tidak terlepas dari kontribusi dukungan organisasi. Dukungan organisasi yang tepat mampu mendorong produktivitas kerja pegawai yang tinggi.

### **5.3.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Merujuk pada hasil uji hipotesis dapat dinyatakan bahwa komunikasi berdampak terhadap produktivitas pegawai. Arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel komunikasi akan diikuti oleh perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika komunikasi yang dilakukan baik maka produktivitas kerja pegawai akan tinggi. Sebaliknya, komunikasi yang dilakukan kurang memadai akan membuat produktivitas kerja pegawai rendah.

Hasil studi yang menyatakan komunikasi mempengaruhi produktivitas kerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan komunikasi yang terbuka dan

transparan membantu mengurangi kebingungan, meningkatkan koordinasi, dan memfasilitasi penyelesaian masalah dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan memastikan bahwa pegawai memiliki semua informasi dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai kinerja optimal.

Boihaki, et. al., (2022) memaparkan bahwa bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja pegawai. Pimpinan diharapkan membangun komunikasi yang baik, fokus pada hasil kerja yang maksimal dengan mengikuti prosedur kerja, serta mendorong pegawai berpengalaman untuk memberikan bimbingan kepada pegawai yang kurang berpengalaman untuk mempermudah mereka dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nur (2024) yang menyatakan bahwa hasil optimal dalam pekerjaan bergantung pada metode kerja yang efektif, yang didukung oleh komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas juga penting, karena pelatihan yang terencana dari perusahaan dapat membantu karyawan mengatasi masalah dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan produktivitas mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, termasuk di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Komunikasi yang efektif membantu pegawai memahami tugas dan tanggung jawab, meminimalkan kebingungan, dan meningkatkan koordinasi. Penerapan komunikasi terbuka dan transparan di kedua kelurahan ini memungkinkan

pegawai berbagi informasi dan pengalaman, yang mendorong motivasi dan produktivitas kerja. Dengan demikian, komunikasi yang baik menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di masyarakat.

### **5.3.3 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Mengacu pada hasil uji hipotesis dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel pelatihan akan diikuti oleh perubahan kepuasan kerja pegawai secara searah. Jika dukungan organisasi yang dijalankan layak maka kepuasan kerja pegawai akan tinggi. Sebaliknya, dukungan organisasi yang dijalankan kurang berjalan secara tepat akan berefek kepada kepuasan kerja pegawai yang rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan dukungan organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai selaras dengan teori yang menyatakan bahwa ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi seperti pengakuan atas kontribusi mereka, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong, yang meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja dan mempengaruhi motivasi serta kinerja pegawai.

Tamimi, et, al., (2023) menemukan korelasi positif dan signifikan antara dukungan organisasional dan kinerja karyawan. Temuan ini menyarankan bahwa

dukungan organisasional memegang peran penting dalam membentuk perilaku karyawan. Dengan dukungan yang memadai, karyawan merasa dihargai dan diakui, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka.

Secara keseluruhan, dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja terhadap Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Dukungan organisasi membantu membangun kepuasan kerja pegawai yang baik dan berkelanjutan. Dukungan organisasi yang tinggi ini penting untuk memastikan pegawai bekerja dengan dedikasi dan semangat yang tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pegawai yang mereka berikan kepada masyarakat.

#### **5.3.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

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

Hasil penelitian yang menyatakan komunikasi memberi pengaruh kepada kepuasan kerja pegawai selaras dengan teori yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, komunikasi yang efektif



dalam organisasi termasuk penyampaian informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan.

Lontoh, et, al., (2022) menyatakan komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryadi, et, al., (2022) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang juga berlaku di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika komunikasi yang efektif diterapkan, seperti penyampaian informasi yang jelas dan umpan balik konstruktif, pegawai dapat merasa lebih puas dalam pekerjaan mereka.

Jika komunikasi yang dilakukan memadai, kepuasan kerja pegawai akan meningkat; sebaliknya, komunikasi yang kurang baik dapat menyebabkan penurunan kepuasan. Penerapan prinsip-prinsip ini di kedua kelurahan tersebut dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, dan pada akhirnya meningkatkan mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

### **5.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang memiliki



makna bahwa kedua variabel hubungannya yang berbanding lurus. Hal itu mencerminkan bahwa terjadinya perubahan pada variabel kepuasan kerja akan berdampak kepada perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika kepuasan kerja yang dimiliki pegawai tinggi maka produktivitas pegawai berubah tinggi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang ada pada diri pegawai rendah akan diikuti oleh produktivitas kerja yang rendah juga.

Studi Ningsih dan Prastiwi (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada Produktivitas Kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Jaya, et, al., (2022), yang memaparkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.

#### **5.3.6 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi memberikan dampak secara tidak langsung terhadap kinerja produktivitas kerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai menjadi perantara atau mediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi yang dilakukan oleh Abid, et, al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu,

penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya et. al., (2022) studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, dukungan organisasi terbukti memberikan dampak tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang juga relevan untuk pegawai di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika pegawai merasakan dukungan dari organisasi, seperti dalam bentuk sumber daya, pelatihan, dan perhatian terhadap kesejahteraan mereka, kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja pegawai. Penerapan dukungan organisasi yang efektif di kedua kelurahan tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik dalam pelayanan kepada masyarakat.

### **5.3.7 Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa komunikasi memberikan efek secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi perantara atau mediasi pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi oleh Lontoh, et. al., (2022) dan Haryadi, et. al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et. al., (2022). Kedua studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan

kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang relevan bagi pegawai di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika pegawai menerima komunikasi yang efektif dan jelas, hal ini meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang kemudian berdampak positif pada produktivitas kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, penerapan komunikasi yang baik di kedua kelurahan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi pegawai, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

