

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Sekretariat Daerah Kota Surabaya merupakan unsur staf yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Wali Kota Surabaya. Lembaga ini memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan Pemerintah daerah serta pelayanan publik. Sebagai **jantung administrasi** Pemerintah, Sekretariat Daerah menjalankan fungsi **koordinasi**, **perumusan kebijakan**, serta **pengawasan pelaksanaan program kerja**. Tugas utamanya adalah membantu Wali Kota dalam menyusun kebijakan daerah serta memastikan implementasi berjalan sesuai visi pembangunan kota. Dengan demikian, Sekretariat Daerah berfungsi sebagai **penggerak utama roda birokrasi** di Kota Surabaya.

Struktur organisasi Sekretariat Daerah Kota Surabaya terdiri atas tiga asisten yang membawahi berbagai bagian. Ketiga asisten tersebut meliputi Asisten Pemerintah dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian, Pembangunan, dan Kesejahteraan Rakyat, serta Asisten Administrasi Umum. Masing-masing asisten memiliki peran khusus dalam memastikan koordinasi dan sinergi kebijakan antar perangkat daerah. Dengan struktur tersebut, Sekretariat Daerah mampu mengelola urusan Pemerintah secara lebih sistematis dan terarah. Hal ini memungkinkan terciptanya tata kelola Pemerintah yang efektif dan akuntabel.

Sebagai pusat koordinasi, Sekretariat Daerah Kota Surabaya bertugas menghubungkan kepentingan pemerintah daerah dengan masyarakat. Peran ini

mencakup pelayanan administratif, fasilitasi kebijakan, hingga penyusunan dokumen strategis daerah. Dalam menjalankan fungsinya, Sekretariat Daerah selalu berpedoman pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas. Dengan adanya dukungan birokrasi yang solid, pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat, tepat, dan efisien. Hal ini juga mendukung terwujudnya Pemerintah kota yang berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Visi Sekretariat Daerah Kota Surabaya sejalan dengan visi pembangunan Kota Surabaya secara keseluruhan. Visi tersebut diarahkan pada terciptanya tata kelola Pemerintah yang bersih, transparan, dan melayani. Misi yang diemban meliputi peningkatan kualitas pelayanan administrasi, penguatan koordinasi antar perangkat daerah, dan percepatan implementasi kebijakan publik. Dengan visi dan misi tersebut, Sekretariat Daerah berkomitmen menjadi motor penggerak terdepan dalam mewujudkan Surabaya sebagai kota modern, humanis, dan berdaya saing global. Hal ini selaras dengan upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat Surabaya secara berkelanjutan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretariat Daerah Kota Surabaya didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di dalamnya memiliki Disiplin Kerja di bidang administrasi, hukum, perencanaan, dan kebijakan publik. Pengembangan kapasitas ASN secara berkelanjutan dilakukan melalui pelatihan, bimbingan teknis, dan program penguatan kinerja. Hal ini bertujuan agar ASN mampu menjawab tantangan dinamika Pemerintah modern. Dengan demikian, kualitas pelayanan publik dapat terus ditingkatkan sesuai kebutuhan masyarakat.

Selain menjalankan fungsi administratif, Sekretariat Daerah Kota Surabaya juga menjadi pusat inovasi kebijakan. Berbagai program digitalisasi layanan Pemerintah telah diintegrasikan guna mendukung konsep *smart city*. Sistem informasi yang dikembangkan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan publik secara cepat dan transparan. Upaya ini juga sejalan dengan transformasi digital yang sedang didorong oleh pemerintah pusat. Dengan inovasi tersebut, Surabaya menjadi salah satu kota percontohan dalam pengelolaan birokrasi modern di Indonesia.

Secara keseluruhan, Sekretariat Daerah Kota Surabaya memiliki peran vital dalam menjaga kesinambungan pembangunan daerah. Melalui koordinasi yang baik antar perangkat daerah, kebijakan publik dapat diimplementasikan dengan tepat sasaran. Dukungan ASN yang profesional, visi pembangunan yang jelas, serta pemanfaatan teknologi menjadi kekuatan utama lembaga ini. Dengan komitmen yang kuat, Sekretariat Daerah terus mendorong terciptanya Pemerintah yang melayani masyarakat secara optimal. Hal ini sekaligus menjadikan Surabaya sebagai kota yang semakin maju, inklusif, dan berdaya saing tinggi.

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Karakteristik Responden

Responden Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 70 responden yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Uraian dari deskripsi karakteristik responden diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 5.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	32	45,7%
2	Perempuan	38	54,3%
Total		70	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Merujuk pada tabel tersebut di atas terlihat bahwa menurut klasifikasi jenis kelamin responden, maka responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 38 orang atau sebesar 54,3% dan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 32 orang atau sebesar 45,7%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin perempuan.

Tabel 5.2
Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1	20 – 30 Tahun	11	15,7%
2	31 – 40 Tahun	21	30,0%
3	41 – 50 Tahun	24	34,3%
4	> 50 Tahun	14	20,0%
Total		70	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasar pada tabel 5.2 tersebut di atas terlihat bahwa menurut klasifikasi usia responden, maka responden berusia 20 – 30 tahun sebanyak 11 orang atau 15,7%, responden berusia 31 – 40 tahun sebanyak 21 orang atau sebesar 30,0%, responden berusia 41 – 50 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 34,3%, responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 20,0%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berusia 41-50 tahun.

Tabel 5.3
Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	SMA/SMK	12	17,1%
2	D-III	4	5,7%
3	D-IV	3	4,3%
4	S1	40	57,1%
5	S2	10	14,3%
6	S3	1	1,4%
	Total	70	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Sesuai dengan tabel 5.3 tersebut di atas terlihat bahwa menurut klasifikasi pendidikan, maka responden dengan pendidikan SMA/SMK, sebanyak 12 orang atau sebesar 17,1%, responden lulusan D3 sebanyak 4 orang atau sebesar 5,7%, responden dengan pendidikan D4 sebanyak 3 orang atau sebesar 4,3%, responden lulusan S1 sebanyak 40 orang atau 10,0%, responden berpendidikan S2 sebanyak 10 orang atau sebesar 14,3%, dan responden yang berpendidikan S3 sejumlah 1 orang atau 1,4%. Dengan demikian mayoritas adalah responden berpendidikan S1.

Tabel 5.4
Lama Kerja Responden

No	Lama Kerja	Jumlah	Prosentase
1	<10 tahun	54	77,1%
2	10-20 tahun	7	10,0%
3	21-30 tahun	9	12,9%
	Total	70	100,0%

Sumber: Data diolah, 2025

Mengacu pada tabel 5.4 tersebut di atas terlihat bahwa menurut klasifikasi lama kerja, maka responden dengan lama kerja kurang dari 10 tahun, sebanyak 54 orang atau sebesar 77,1%, responden dengan lama kerja 11-20 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 10,0%, responden dengan lama kerja 21-30 tahun sebanyak 9

orang atau sebesar 12,9. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden dengan lama kerja kurang dari 10 tahun.

5.2.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi data dalam penelitian ini mencakup empat variabel yakni Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, *Employee Engagement*, dan Kinerja Pegawai. Berdasar data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner responden pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya hasilnya sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja (X1)

Variabel Disiplin Kerja dalam penelitian ini mencakup lima indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.5
Sebaran Respon atas Variabel Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Saya mentaati aturan waktu bekerja yang ditetapkan oleh instansi saya			12	28	30	4,26
2	Saya mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi saya			15	25	30	4,21
3	Saya mentaati aturan perilaku yang telah ditetapkan oleh instansi saya		1	20	34	15	3,90
4	Saya selalu bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur			19	29	22	4,04
5	Saya mentaati arahan dan perintah pimpinan saya dalam menjalankan pekerjaan saya			22	25	23	4,01
Total			1	88	141	120	4,08

Berdasarkan tabel 5.5, variabel Disiplin Kerja mayoritas jawaban responden memiliki skor “4” atau “setuju” sejumlah 141 tanggapan. Secara keseluruhan variabel Disiplin Kerja mempunyai rata rata sebesar 4,08 yang termasuk kategori tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan Disiplin Kerja yang dimiliki pegawai dinilai baik.

2. Dukungan Manajemen Puncak (X2)

Variabel Dukungan Manajemen Puncak dalam penelitian ini mencakup lima indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.6
Sebaran Respon atas Variabel Dukungan Manajemen Puncak

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Pimpinan di tempat kerja saya mampu menyelaraskan tujuan organisasi dan kepentingan pegawai			1	30	39	4,54
2	Pimpinan di tempat kerja saya mampu menempatkan sumber daya secara efektif dan efisien			2	34	34	4,46
3	Pimpinan di tempat kerja saya mampu mendorong partisipasi dan memotivasi seluruh pegawai			6	39	25	4,27
Total				9	103	98	4,42

Sesuai dengan tabel 5.6, variabel Dukungan Manajemen Puncak mayoritas jawaban responden memiliki skor “4” atau “setuju” sejumlah 103 tanggapan. Secara keseluruhan variabel Dukungan Manajemen Puncak mempunyai rata rata sebesar

4,42 yang termasuk kategori sangat tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan Dukungan Manajemen Puncak yang dijalankan pegawai dipersepsikan sudah sangat baik.

3. *Employee Engagement* (X3)

Variabel *Employee Engagement* dalam penelitian ini mencakup tiga indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.7
Sebaran Respon atas Variabel *Employee Engagement*

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Saya bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan saya			4	45	21	4,24
2	Saya memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan saya			6	28	36	4,43
3	Saya sepenuhnya fokus pada pekerjaan saya			12	44	14	4,03
Total				22	117	71	4,23

Berlandaskan pada tabel 5.7, variabel *Employee Engagement* mayoritas jawaban responden memiliki skor “4” atau “sangat setuju” sejumlah 117 tanggapan. Secara keseluruhan variabel *Employee Engagement* mempunyai rata rata sebesar 4,23 yang termasuk kategori sangat tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan *Employee Engagement* yang dirasakan oleh pegawai dalam organisasi dipersepsikan sudah sangat baik.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai dalam penelitian ini mencakup lima indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.8
Sebaran Respon atas Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	CS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan pimpinan saya				31	39	4,56
2	Saya menyelesaikan seluruh pekerjaan saya sesuai dengan beban kerja saya				23	47	4,67
3	Saya memiliki keterampilan (<i>skill</i>) sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya			3	27	40	4,53
4	Saya bekerja dengan penuh kreativitas			7	25	38	4,44
5	Saya disiplin dalam bekerja dan mematuhi peraturan yang diterapkan di Instansi saya				32	38	4,54
Total				10	138	202	4,55

Data tabel 5.8 menyajikan data bahwa variabel Kinerja Pegawai mayoritas jawaban responden yaitu memiliki skor “5” atau “sangat setuju” berjumlah 202 jawaban. Secara keseluruhan variabel Kinerja Pegawai memiliki rata rata sebesar 4,55 yang berkategori sangat tinggi. Hasil tersebut bermakna bahwa responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada angket yang berarti Kinerja Pegawai dipersepsikan sudah sangat baik.

4.2.3 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur.

a. Variabel Disiplin Kerja

Tabel 5.9
Variabel Disiplin Kerja (X1)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Correlation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed)	Hasil
X1.1	0,829	0,000	Valid
X1.2	0,944	0,000	Valid
X1.3	0,840	0,000	Valid
X1.4	0,900	0,000	Valid
X1.5	0,915	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2025

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa kelima pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Disiplin Kerja (X1) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian ketiga pernyataan mengenai variabel Disiplin Kerja tersebut dapat dinyatakan valid.

b. Variabel Dukungan Manajemen Puncak

Tabel 5.10
Variabel Dukungan Manajemen Puncak (X2)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Correlation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed)	Hasil
X2.1	0,567	0,000	Valid
X2.2	0,567	0,000	Valid
X2.3	0,850	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2025

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa ketiga pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Dukungan Manajemen Puncak (X2) memiliki nilai Sig. (2-tailed)

lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian ketiga pernyataan mengenai variabel Dukungan Manajemen Puncak tersebut dapat dinyatakan valid.

c. Variabel *Employee Engagement*

Tabel 5.11
Employee Engagement (X3)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed)	Hasil
X3.1	0,728	0,000	Valid
X3.2	0,869	0,000	Valid
X3.3	0,852	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2025

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa ketiga pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai *Employee Engagement (X3)* memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel *Employee Engagement* tersebut dapat dinyatakan valid.

d. Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 5.12
Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Nilai Korelasi (Pearson Coreclation)	Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed)	Hasil
Y.1	0,732	0,000	Valid
Y.2	0,816	0,000	Valid
Y.3	0,847	0,000	Valid
Y.4	0,854	0,000	Valid
Y.5	0,791	0,000	Valid

Sumber: Perhitungan SPSS 2025

Tabel 5.12 menunjukkan bahwa kelima pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil

dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel Kinerja Pegawai tersebut dapat dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat diketahui dari nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan dari perhitungan melalui bantuan program SPSS 2.0. apabila pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$, maka pernyataan tersebut dikatakan reliabel. Berikut hasil perhitungan yang telah dilakukan oleh peneliti.

Tabel 5.13 Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Hasil
Disiplin Kerja	0,932	5	Reliabel
Dukungan Manajemen Puncak	0,806	3	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,754	3	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,864	5	Reliabel

Sumber: Perhitungan SPSS 2025

Tabel 5.13 menunjukkan bahwa :

- 1) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Disiplin Kerja $0,932 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.
- 2) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Dukungan Manajemen Puncak $0,806 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel
- 3) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel *Employee Engagement* $0,754 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel
- 4) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Kinerja Pegawai $0,864 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel

Hasil tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini dapat dilanjutkan pada uji berikutnya.

5.2.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji heterokidastisitas. Hasil uji masing-masing asumsi klasik tersebut adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji ini menggunakan metode uji One-Sample Kolmogorov Smirnov (KS) disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.14
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardize d Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22902283
Most Extreme Differences	Absolute	.050
	Positive	.049
	Negative	-.050
Test Statistic		.050
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

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, 2025

Hasil tabel di atas menunjukkan bahwa bahwa nilai statistik *Kolmogorov-Smirnov* yang diperoleh mempunyai nilai t statistik sebesar 0,050 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, di mana nilai tersebut telah sesuai dengan

kriteria bahwa sebaran residual disebut berdistribusi normal apabila taraf signifikan $> 0,05$.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi variabel independen.

Hasil uji multikolinieritas yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.15
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Disiplin Kerja	.901	1.110
	Dukungan	.755	1.325
	Manajemen Puncak		
	<i>Employee Engagement</i>	.717	1.395

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber: Perhitungan SPSS, 2025

Sesuai dengan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat dinyatakan bahwa antara variabel bebas tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heterokidastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan Spearman's Rho dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Metode ini menguji korelasi antara nilai prediksi ($\hat{Y}$) dan nilai absolut residual ($|e|$) secara non-parametrik. Jika nilai signifikansi (Sig.) dari hasil uji $> 0,05$, maka tidak terdapat

heteroskedastisitas (data homoskedastis); sebaliknya, jika $\text{Sig.} < 0,05$, maka terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 5.16
Uji Heterokedastisitas

Correlations

			Disiplin Kerja	Dukungan Manajeme n Puncak	<i>Employee Engagement</i>	ABS RS
Spearman's rho	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	1.000	0.198	.329**	0.002
		Sig. (2-tailed)		0.100	0.005	0.988
		N	70	70	70	70
	Dukungan Manajemen Puncak	Correlation Coefficient	0.198	1.000	.470**	0.054
		Sig. (2-tailed)	0.100		0.000	0.656
		N	70	70	70	70
	<i>Employee Engagement</i>	Correlation Coefficient	.329**	.470**	1.000	0.026
		Sig. (2-tailed)	0.005	0.000		0.828
		N	70	70	70	70
	ABS_RS	Correlation Coefficient	0.002	0.054	0.026	1.000
		Sig. (2-tailed)	0.988	0.656	0.828	
		N	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Olah data SPSS, 2025

Sesuai tabel 5.16, hasil Uji Rho Spearman mengindikasikan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang signifikan secara statistik memiliki pengaruh terhadap variabel terikat nilai *absolute residual* (Abs_Res). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansinya lebih tinggi dari tingkat kepercayaan 5%. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

5.2.5 Persamaan Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh model penelitian yaitu Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai secara linier. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner tentang variabel-variabel tersebut kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS.20.0. Berikut ini merupakan hasil analisis regresi linier berganda:

Tabel 5.17
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta
		B	Std. Error	
1	(Constant)	3.354	1.633	
	Disiplin Kerja	.256	.047	.393
	Dukungan Manajemen Puncak	.518	.121	.337
	<i>Employee Engagement</i>	.573	.120	.384

Sumber : Perhitungan SPSS, 2024

Model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Berdasarkan tabel 5.16 di atas, maka persamaan dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 3,354 + 0,256 X_1 + 0.518X_2 + 0.573X_3$$

Keterangan :

α = Konstanta

X_1 = Disiplin Kerja

X_2 = Dukungan Manajemen Puncak

X_3 = *Employee Engagement*

Y = Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada model persamaan regresi tersebut di atas, dapat diinterpretasikan, yaitu sebagai berikut:

1. α = Konstanta = 3,354

Konstanta (α) merupakan intersep variabel terikat jika variabel bebas sama dengan nol. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model penelitian sebesar konstanta tersebut. Besarnya nilai konstanta adalah 3,354 menunjukkan bahwa jika variabel independen yang terdiri dari Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak dan *Employee Engagement* = 0 atau konstan, maka variabel Kinerja Pegawai sebesar 3,354.

2. β_1 = Koefisien regresi untuk X_1 = 0,256

Nilai koefisien regresi untuk variabel Disiplin Kerja (X_1) yaitu 0,256 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika Disiplin Kerja (X_1) naik sebesar satu satuan, sedangkan Dukungan Manajemen Puncak (X_2) dan *Employee Engagement* (X_3) tetap/konstan, maka Kinerja Pegawai (Y) naik sebesar 0,256.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,256 dengan asumsi bahwa variabel Dukungan Manajemen Puncak (X_2) dan *Employee Engagement* (X_3) tetap/konstan.

3. β_2 = Koefisien regresi untuk X_2 = 0,518

Nilai koefisien regresi untuk variabel Dukungan Manajemen Puncak (X_2) yaitu 0,518 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika Dukungan Manajemen Puncak

(X_2) naik sebesar satu satuan, sedangkan Disiplin Kerja (X_1) dan *Employee Engagement* (X_3) tetap/konstan, maka Kinerja Pegawai (Y) naik sebesar 0,518.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Dukungan Manajemen Puncak (X_2) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,518, dengan asumsi bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1) dan *Employee Engagement* (X_3) tetap/konstan.

4. β_3 = Koefisien regresi untuk $X_3 = 0,573$

Nilai koefisien regresi untuk variabel *Employee Engagement* (X_3) yaitu 0,573 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika *Employee Engagement* (X_3) naik sebesar satu satuan, sedangkan Disiplin Kerja (X_1) dan Dukungan Manajemen Puncak (X_2) tetap/konstan, maka Kinerja Pegawai (Y) naik sebesar 0,573.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel *Employee Engagement* (X_3) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,573, dengan asumsi bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1) dan Dukungan Manajemen Puncak (X_2) tetap/konstan.

5.2.6 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui prosentase kontribusi variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil perhitungan melalui alat bantu program SPSS 25.0 bisa diketahui tingkat koefisien determinasi sebagai berikut :

Tabel 5.18
Hasil Uji R Square
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 ^a	.693	.679	1.257

a. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Dukungan Manajemen Puncak, Disiplin Kerja

Sumber : Perhitungan SPSS, 2025

Melihat hasil output SPSS 25.0 tersebut di atas diketahui R square (R^2) sebesar 0,693 atau 69,3% yang berarti bahwa sumbangan atau kontribusi dari variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 69,3. Sedangkan sisanya ($100\% - 69,3\% = 30,7\%$) dikontribusi oleh faktor lainnya di luar model.

5.2.7 Uji t

Pengujian hipotesis yang pertama yaitu uji t yang menguji koefisien regresi secara parsial untuk mengetahui apakah masing-masing variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. Ketentuan pengujian yang digunakan, yaitu:

1. Apabila nilai signifikansi Uji t $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 tidak terdukung, yang artinya variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara parsial tidak berpengaruh signifikan Kinerja Pegawai;
2. Apabila nilai signifikansi Uji t $< 0,05$, maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang artinya variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak,

dan *Employee Engagement*, secara parsial berpengaruh signifikan Kinerja Pegawai.

Tabel 5.19
Uji t (parsial)

Model	T	Sig.
1 (Constant)	2.053	.044
Disiplin Kerja	5.467	.000
Dukungan Manajemen Puncak	4.298	.000
<i>Employee Engagement</i>	4.772	.000

Sumber: Perhitungan SPSS, 2025

Menurut hasil di atas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Uji parsial Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Disiplin Kerja sebesar $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara parsial adalah signifikan.
2. Uji parsial Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kinerja Pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Dukungan Manajemen Puncak $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.
3. Uji parsial *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel *Employee Engagement* $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

5.2.8 Uji F

Pengujian ini dipergunakan untuk menguji pengaruh dari variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai, digunakan Uji F dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Kriteria Uji dengan tingkat level of signifikan $\alpha = 5\%$ yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi Uji F > 0.05 , maka H_0 tidak berhasil ditolak dan H_1 tidak terdukung, yang berarti variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Jika nilai signifikansi Uji F < 0.05 , maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang berarti variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara simultan berpengaruh nyata terhadap Kinerja Pegawai. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 25.0. yakni sebagai berikut:

Tabel 5.20
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235.147	3	78.382	49.636	.000 ^b
	Residual	104.224	66	1.579		
	Total	339.371	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Dukungan Manajemen Puncak, Disiplin Kerja

Sumber : Pehitungan SPSS, 2025

Mengacu pada hasil *output* analisis dengan *software* SPSS di atas didapat taraf signifikan uji F = $0,000 < 0,05$ (*level of signifikan*), yang menunjukkan

pengaruh variabel Disiplin Kerja, *Dukungan Manajemen Puncak*, dan *Employee Engagement* secara simultan berdampak nyata terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa naik turunnya Kinerja Pegawai tergantung pada seberapa baik Disiplin Kerja, *Dukungan Manajemen Puncak*, dan *Employee Engagement* yang dijalankan.

5.2.9 Pengaruh Dominan

Berikut ini adalah nilai koefisien beta dari ketiga variabel bebas dalam penelitian ini :

Tabel 5.21
Hasil Uji Koefisien Beta

Model		Standardized Coefficients Beta
1	(Constant)	
	Disiplin Kerja	.393
	Dukungan Manajemen Puncak	.337
	<i>Employee Engagement</i>	.384

Ketiga variabel bebas yaitu Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement*, yang berpengaruh paling dominan adalah Disiplin Kerja karena memiliki nilai *standar coefficients beta* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,393. Variabel Dukungan Manajemen Puncak nilai *standar coefficient beta* hanya sebesar 0,337 dan Variabel *Employee Engagement* nilai *standar coefficient beta* 0,384.

5.3 Pembahasan

5.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja terhadap kinerja personel di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas Disiplin Kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, Disiplin Kerja yang rendah atau tidak konsisten dapat mengakibatkan menurunnya performa dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu, Disiplin Kerja menjadi unsur krusial dalam mendorong efektivitas kerja, produktivitas, serta kemampuan pegawai dalam menjalin kerja sama yang baik di lingkungan kerja mereka.

Hasil ini selaras dengan pendapat Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior*, yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja memiliki peran esensial dalam membentuk perilaku, sikap, serta performa individu dalam suatu organisasi. Tingkat kedisiplinan yang tinggi, tercermin dari ketaatan pada aturan, standar operasional dan arahan pimpinan, dapat membantu pegawai untuk menyelesaikan tugas secara optimal. Dalam bidang birokrasi, Disiplin Kerja pegawai memegang peran penting dalam menjamin pelaksanaan tugas-tugas secara efektif, termasuk di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya.

Temuan ini juga diperkuat oleh sejumlah studi sebelumnya. Penelitian oleh Astuti dan Amalah (2018), Iptian, et al (2020), menunjukkan bahwa Disiplin Kerja yang baik secara signifikan mendorong peningkatan Kinerja Pegawai, terutama jika

taat peraturan dan pimpinan akan memiliki kinerja tinggi. Begitu pula, hasil studi yang dilakukan oleh Jeffrey dan Soleman (2017), Husain (2018), mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja berbasis tanggung jawab memiliki dampak langsung terhadap kinerja. Penelitian lainnya seperti yang dilakukan oleh Kurbani (2018), juga menunjukkan bahwa Disiplin Kerja yang memadai mampu meningkatkan efektivitas tugas dan tanggung jawab pegawai secara menyeluruh.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, hasil penelitian ini menegaskan bahwa Disiplin Kerja yang tinggi merupakan fondasi penting dalam mendukung kinerja optimal para personel. Dengan menanamkan nilai-nilai kepatuhan dan ketaatan pada peraturan dan pimpinan, sehingga berkontribusi terhadap kualitas kinerja individu dan tim. Hal ini menjadi sangat vital dalam mendukung peran strategis birokrasi, terutama dalam memberikan pelayanan publik.

5.3.2 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kinerja Pegawai dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat Dukungan Manajemen Puncak dengan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa semakin tinggi Dukungan Manajemen Puncak yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Dengan demikian, Dukungan Manajemen Puncak dapat dianggap sebagai salah satu faktor krusial yang memengaruhi kualitas dan efektivitas kinerja personel secara keseluruhan.

Secara teoritis, hasil ini selaras dengan teori dua faktor dari Frederick Herzberg yang membedakan antara faktor motivator (seperti dukungan pimpinan) dan faktor higiene (dukungan manajemen) dalam memengaruhi kinerja pegawai. Temuan ini juga sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, yang menempatkan aktualisasi diri dan penghargaan sebagai elemen penting dalam pembentukan Dukungan Manajemen Puncak yang kuat, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja individu. Dalam konteks organisasi birokrasi, khususnya dalam lingkungan strategis birokrasi, dukungan manajemen puncak menjadi landasan utama dalam membentuk personel yang produktif dan berkinerja tinggi.

Dukungan empiris terhadap hasil ini dapat ditemukan dalam berbagai studi terdahulu. Penelitian oleh Azhmy et al (2022), Ahmad *et al* (2020), menyimpulkan bahwa tingkat Dukungan Manajemen Puncak yang tinggi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Dukhan et al (2017), Chen et al (2019), Hasibuan (2021) juga menegaskan bahwa Dukungan Manajemen Puncak memiliki peran esensial dalam mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dan penuh tanggung jawab. Adiyantari (2019) secara khusus menunjukkan bahwa Dukungan Manajemen Puncak memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan kinerja dalam organisasi. Secara keseluruhan, temuan-temuan ini menguatkan bahwa Dukungan Manajemen Puncak merupakan determinan utama dalam pencapaian kinerja optimal di berbagai organisasi, termasuk institusi birokrasi.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, hasil penelitian ini menekankan pentingnya Dukungan Manajemen Puncak sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sebagai bagian dari organisasi

birokrasi yang menuntut kesiapsiagaan tinggi dalam segala kondisi, peningkatan Dukungan Manajemen Puncak tidak hanya berdampak pada kinerja jangka pendek, tetapi juga pada loyalitas dan stabilitas pegawai dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu menempatkan penguatan Dukungan Manajemen Puncak sebagai prioritas strategis dalam kebijakan pembinaan personel, guna mendukung tercapainya mutu kerja yang unggul dan berdaya saing tinggi.

5.3.3 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja personel di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti dapat diterima, yang menunjukkan bahwa semakin kuat *Employee Engagement* yang tertanam pada diri pegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan. *Employee Engagement* yang tinggi terbukti mampu menjaga mendorong kinerja pegawai. Sebaliknya, lemahnya *Employee Engagement* dapat menurunkan kesiapan tersebut dalam melaksanakan tugas.

Secara teoritis, temuan ini diperkuat oleh Teori Perilaku Organisasi yang menempatkan *Employee Engagement* sebagai fondasi utama dalam membentuk kinerja yang unggul. Luthans (2016) menyatakan bahwa *Employee Engagement* yang positif mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan fokus serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efisien. Dalam konteks birokrasi, khususnya Sekretariat Daerah, *Employee Engagement* yang kuat mendukung kesiapsiagaan pegawai dalam menjalankan perintah di berbagai situasi. Oleh karena itu, *Employee*

Engagement tidak hanya penting sebagai alat penggerak kinerja, tetapi juga sebagai penopang utama kesiapan individu dalam struktur birokrasi.

Hasil ini turut diperkuat oleh sejumlah penelitian sebelumnya. Studi oleh Handoyo dan Setiawan (2017), Wicaksono (2019), Sucahyowati dan Hendrawan (2020), mengindikasikan bahwa *Employee Engagement* yang kuat dapat meningkatkan pegawai dalam melaksanakan tugas. Hal serupa juga ditemukan oleh Astuti dan Suwandi (2022), yang menunjukkan adanya pengaruh langsung antara *Employee Engagement* terhadap kinerja individu dalam tugas-tugas operasional. Dalam kerangka kerja birokrasi yang sangat bergantung pada semangat kerja, *Employee Engagement* yang baik menjadi indikator penting untuk menjaga stabilitas dan efektivitas birokrasi daerah. Studi oleh Aiyub, et al (2021) juga mendukung kesimpulan ini.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, temuan ini menegaskan bahwa penguatan *Employee Engagement* merupakan langkah strategis yang mendesak. Sebagai bagian dari institusi birokrasi, keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada terciptanya semangat, dedikasi dan fokus kerja pegawai. *Employee Engagement* yang tinggi akan mencegah terjadinya kesalahan kerja, mempercepat penyelesaian tugas, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Oleh karena itu, manajemen unit perlu terus mengembangkan dan memelihara *Employee Engagement* yang erat melalui berbagai program yang memperhatikan kebutuhan fisik, mental, dan sosial pegawai.

5.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan uji F, diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja, Dukungan Manajemen Puncak, dan *Employee Engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh bersama dari ketiga variabel bebas terhadap kinerja dapat diterima. Hasil ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja, komitmen, dan *Employee Engagement* merupakan ekosistem yang saling terkait dan memengaruhi kinerja individu.

Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa kinerja tinggi hanya dapat dicapai apabila organisasi mendukung secara sinergis ketiga unsur tersebut. Penelitian ini juga didukung oleh studi Astuti dan Amalah (2018), Iptian, et al (2020), Jeffrey dan Soleman (2017), Husain (2018), Kurbani (2018), yang menyimpulkan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (pegawai). Selain itu, Studi Azhmy et al (2022), Ahmad et al (2020), Dukhan et al (2017), Chen et al (2019), Hasibuan (2021), Adiyantari (2019), menyatakan Dukungan Manajemen Puncak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (pegawai). Sementara itu, Kajian Handoyo dan Setiawan (2017), Wicaksono (2019), Sucahyowati dan Hendrawan (2020), Astuti dan Suwandi (2022), dan Aiyub, et al (2021) membuktikan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Studi tersebut mendukung bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan

kinerja. Secara praktis, temuan ini memiliki implikasi strategis bagi manajemen di lingkungan birokrasi.

Dalam konteks birokrasi, peningkatan kinerja tidak bisa dilakukan secara parsial, tetapi harus terintegrasi melalui penguatan Disiplin Kerja yang positif, Dukungan Manajemen Puncak yang tinggi, serta gaya *Employee Engagement* yang mendukung kinerja pegawai. Oleh karena itu, sinergi antar ketiga variabel perlu dijadikan fokus utama dalam strategi pengembangan kapasitas institusional dan mutu kerja ke depan.

5.3.5 Variabel yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik terhadap koefisien beta, ditemukan bahwa variabel Disiplin Kerja memiliki nilai koefisien beta paling tinggi jika dibandingkan dengan variabel lainnya, yaitu Dukungan Manajemen Puncak dan *Employee Engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja menjadi faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Oleh karena itu, hipotesis mengenai adanya variabel dominan dalam model regresi dapat diterima, dan Disiplin Kerja ditetapkan sebagai faktor kunci yang mendorong peningkatan kinerja. Artinya, peningkatan Disiplin Kerja memberikan dampak paling signifikan terhadap perbaikan Kinerja Pegawai dibandingkan pengaruh variabel lainnya. Dengan demikian, Disiplin Kerja terbukti memberikan kontribusi penting secara statistik terhadap peningkatan performa kerja di lingkungan tersebut.

Dari sisi teoritis, hasil ini sejalan dengan konsep dalam teori Perilaku Organisasi yang menegaskan bahwa unsur-unsur Disiplin Kerja, yakni ketaatan dan

kepatuhan pada peraturan dan SOP dapat membentuk kinerja yang efektif. Dalam konteks struktur organisasi, Disiplin Kerja berfungsi sebagai fondasi utama untuk mencapai target serta menyelesaikan tugas secara efisien. Robbins juga mengemukakan bahwa Disiplin Kerja yang baik dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja. Oleh sebab itu, dalam lingkungan birokrasi yang menuntut presisi dan kecepatan kerja, Disiplin Kerja menjadi pendorong utama bagi perilaku kerja yang produktif. Selain itu, Disiplin kerja juga memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya.

Penemuan ini diperkuat oleh berbagai studi sebelumnya yang menegaskan pengaruh dominan Disiplin Kerja terhadap pencapaian kinerja. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Irawan (2019) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memberikan kontribusi terbesar dalam membentuk kinerja pegawai. Dalam bidang birokrasi, Disiplin Kerja menunjukkan dampak yang lebih stabil dan signifikan dalam meningkatkan kinerja kerja. Oleh karena itu, pengaruh positif Disiplin Kerja terhadap performa pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya dapat dibuktikan secara empiris.

Dalam konteks praktis, hasil temuan ini menjadi panduan strategis bagi pimpinan dalam menyusun langkah-langkah peningkatan kinerja personel. Karena Disiplin Kerja menjadi variabel yang paling menentukan, maka diperlukan strategi yang fokus pada pemeliharaan dan pengembangan kualitas Disiplin Kerja. Upaya tersebut dapat meliputi pemberian apresiasi atas kinerja, insentif berbasis hasil, pelatihan berkelanjutan, pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja

yang mendukung tumbuhnya Disiplin Kerja. Dengan menitikberatkan pada penguatan Disiplin Kerja, diharapkan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya mampu mempercepat pencapaian visi, misi, serta target organisasional secara lebih optimal.

