

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL RELIGIUSITAS
DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN DISIPLIN KERJAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA KANTOR BADAN PEMERIKSA KEUANGAN
PERWAKILAN SUMATERA UTARA**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*

Oleh:

Nama : Bela Monika
NPM : 2105160047
Progam Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 13 Juni 2025, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

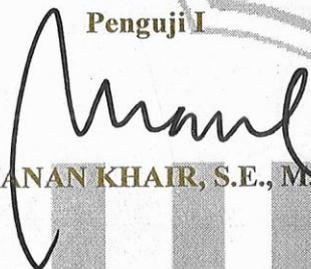
Nama : BELA MONIKA
N P M : 2105160047
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, RELIGIUSITAS DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BADAN PEMERIKSA KEUANGAN PERWAKILAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


HAZMANAN KHAIR, S.E., M.B.A., Ph.D


WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si

Pembimbing


Dr. ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd.

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA


Assoc. Prof. Dr. Ad. Gunawan, S.E., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : BELA MONIKA
N.P.M : 2105160047
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
RELIGIUSITAS DAN PENGAWASAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BADAN
PEMERIKSA KEUANGAN PERWAKILAN PROVINSI
SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Mei 2025

Pembimbing Tugas Akhir



Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.

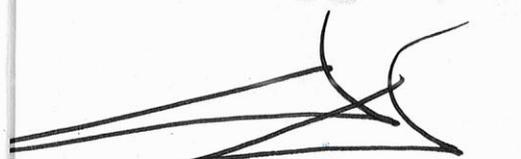
Diketahui/Disetujui

Oleh:

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Nan Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.



Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Bela Monika
 NPM : 2105160047
 Dosen Pembimbing : Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Religiusitas dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki dan sempurnakan artline halaman judul, daftar kata pengantar dan daftar isi. Penulisan perbedaan pada bagian penulisan tugas akhir FEB UMSU dan FEBI	14/05-25	
Bab 2	Perbaiki dan sempurnakan kerangka konseptual dan hipotesis. Periksa artline penulisan dan ejaan kali ini. Bahasa Indonesia serta selubung tabel.		
Bab 3	Perbaiki tabel dan sumbu variabel dan default spreadsheet. Font size dalam selubung tabel adalah "10"	15/05-25	
Bab 4	Perbaiki dan sempurnakan penulisan, di perbaiki harus ada referensi yang diberikan oleh penulis atau peneliti		
Bab 5	Sesuaikan sumbu dengan hasil temuan penelitian, periksa kembali selubung halaman dan kelip kep. Campiran	16/05-25	
Daftar Pustaka	Gumukon Mendeloy		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc disidangkan	20/05-25	

Diketahui oleh:
 Ketua Program Studi

Asman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.

Medan, Mei 2025
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing

Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **Bela Monika**
NPM : **2105160047**
Program Studi : **Manajemen**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Religiusitas dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Bela Monika

ABSTRAK
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, RELIGIUSITAS,
DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR BADAN PEMERIKSA KEUANGAN PERWAKILAN
PROVINSI SUMATERA UTARA DENGAN DISIPLIN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Bela Monika

*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia*

Email : bellamonika2003@gmail.com

Permasalahan menurunnya kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara disebabkan oleh beberapa faktor internal, antara lain rendahnya disiplin kerja, kurangnya kedekatan antara pimpinan dan pegawai, minimnya implementasi nilai religiusitas, serta lemahnya pengawasan. Selain itu, kepemimpinan, pengawasan, dan religiusitas yang belum optimal juga berdampak pada menurunnya disiplin dan kinerja pegawai secara keseluruhan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, religiusitas, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai, serta mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, religiusitas, dan pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 responden yang merupakan pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan dokumentasi menggunakan Partial Least Square (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional, terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif namun tidak signifikan ($Sig = 0,439 > 0,05$), adanya pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai ($Sig = 0,046 < 0,05$), adanya pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai ($Sig = 0,009 < 0,05$), tidak adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja ($Sig = 0,000 < 0,05$), adanya pengaruh religiusitas terhadap disiplin kerja ($Sig = 0,000 < 0,05$), adanya pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja ($Sig = 0,000 < 0,05$), adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ($Sig = 0,000 < 0,05$), kemudian tidak adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening ($Sig = 0,721 > 0,05$), lalu adanya pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening ($Sig = 0,001 < 0,05$), dan pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif namun tidak signifikan ($Sig = 0,096 > 0,05$). Kesimpulan penelitian ini adalah religiusitas, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kemudian kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lalu religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja, tetapi kepemimpinan transformasional dan pengawasan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Religiusitas,
Pengawasan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, RELIGIOSITY, AND SUPERVISION ON EMPLOYEE PERFORMANCE ON REPRESENTATIVE FINANCIAL AUDIT AGENCY OFFICE NORTH SUMATRA PROVINCE WITH WORK DISCIPLINE AS AN INTERVENING VARIABLE

Bela Monika

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business,
University Muhammadiyah North Sumatra Medan, Indonesia*

Email: bellamonika2003@gmail.com

The problem of declining performance of employees of the North Sumatra Provincial Representative Financial Audit Board is caused by several internal factors, including low work discipline, lack of closeness between leaders and employees, lack of implementation of religious values, and weak supervision. In addition, leadership, supervision, and religiosity that are not optimal also have an impact on declining discipline and overall employee performance. The purpose of this study is to find out and analyze the influence of transformational leadership, religiosity, and supervision on employee performance, as well as to find out and analyze the influence of transformational leadership, religiosity, and supervision on employee performance through work discipline. In this study, an associative and quantitative approach method was used. The sample in this study amounted to 40 respondents who were employees of the North Sumatra Provincial Representative Financial Audit Agency Office. The data collection technique uses a list of statements such as questionnaires and documentation using Partial Least Square (SmartPLS). The results of the study showed that transformational leadership had a positive but insignificant effect on employee performance (Sig = 0.439 > 0.05), the influence of religiosity on employee performance (Sig = 0.046 < 0.05), the influence of supervision on employee performance (Sig = 0.009 < 0.05), the absence of the influence of transformational leadership on work discipline (Sig = 0.000 < 0.05), the influence of religiosity on work discipline (Sig = 0.000 < 0.05), the influence of supervision on work discipline (Sig = 0.000 < 0.05), the influence of work discipline on employee performance (Sig = 0.000 < 0.05), then the absence of the influence of transformational leadership on employee performance through work discipline as an intervening variable (Sig = 0.721 > 0.05), then the influence of religiosity on employee performance through work discipline as an intervening variable (Sig = 0.001 < 0.05), and the effect of supervision on employee performance through work discipline as a positive but insignificant intervening variable (Sig = 0.096 > 0.05). The conclusion of this study is that religiosity, supervision and work discipline have a positive and significant effect on employee performance, then transformational leadership does not have a significant influence on employee performance, then religiosity has a positive and significant effect on employee performance through work discipline, but transformational leadership and supervision do not have a significant influence on employee performance through work discipline.

Keywords: Transformational Leadership, Religiosity, Supervision, Work Discipline, Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT Karena berkat rahmat dan karunia-Nya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Religiusitas dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”** Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan Tugas Akhir ini, penulis banyak mendapat bantuan dan masukan yang sangat berharga dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Teristimewa kepada **Ayahanda Harianto dan Ibunda Sutri Mawar Dewi** yang telah memberi semangat, dukungan dan motivasi serta do'a yang tulus kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si Sekretaris Sekaligus Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, bantuan serta banyak pelajaran kepada penulis demi selesainya Tugas Akhir ini.
8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun penyusunan Tugas Akhir ini.

9. Bapak/Ibu Pimpinan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini dan memberikan izin untuk melakukan riset.
10. Kepada seluruh sahabat-sahabat penulis, Muhammad Adjie Rusmanto, Rahma Migraini, Rindiani Hendriko dan Dimas Ridho yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
11. Kepada sahabat-sahabat yang ada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Khususnya teman-teman kelas A Manajemen Pagi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang banyak membantu dalam penulisan dan penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis mengucapkan banyak terimakasih semoga Allah SWT dapat memberikan balasan yang setimpal atas jasa dan bantuan yang telah diberikan. Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya. Semoga Tugas Akhir ini dapat berguna bagi penulis dan mahasiswa lainnya sebagai media referensi dalam penulisan Tugas Akhir selanjutnya. Dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan dunia dan akhirat. Amin ya rabbal allamin.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Januari 2025

Penulis,

Bela Monika
NPM 2105160047

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRAC.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah.....	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.3 Kinerja	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	13
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja	15
2.1.1.3 Fakor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	16
2.1.1.4 Indikator-Indikator Kinerja	17
2.1.2 Disiplin Kerja	18
2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	18
2.1.2.2 Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja.....	18
2.1.2.3 Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja.....	20
2.1.2.4 Indikator-Indikator Displin Kerja	20
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional	21
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Tranformasional	21
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.3.3 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional..	23

2.1.3.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.1.4 Religiusitas	23
2.1.4.1 Pegertian Religiusitas.....	23
2.1.4.2 Sikap Religiusitas.....	23
2.1.4.3 Faktor- Faktor Mempengaruhi Religiusitas	26
2.1.4.4 Indikator-indikator Religiusitas	27
2.1.5 Pengawasan	28
2.1.5.1 Pengertian Pengawasan.....	28
2.1.5.2 Tujuan Pengawasan.....	29
2.1.5.3 Faktor-Faktor Pengawasan.....	30
2.1.5.4 Indikator-Indikator Pengawasan	31
2.2 Kerangka Konseptual.....	32
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja	33
2.2.2 Pengaruh Religiusitas Terhadap Disiplin Kerja	33
2.2.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja	34
2.2.4 Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja	34
2.2.5 Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.....	35
2.2.6 Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja	35
2.2.7 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja.....	36
2.2.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Displin Kerja	37
2.2.9 Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja.....	37
2.2.10 Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja.....	38
2.3 Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Jenis Penelitian	41
3.2 Definisi Operasional	41
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	43

3.4 Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	45
3.6 Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Hasil Penelitian.....	51
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	51
4.1.1.1 Identitas Responden	51
4.1.1.2 Jawaban Angket Responden	53
4.2 Analisis Data.....	63
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	63
4.2.1.1 Convergen Validity	64
4.2.1.2 Discriminan Validity	66
4.2.1.3 Composite Reliability.....	66
4.2.1.4 Cronbach's Alpha.....	67
4.2.2 Analisis Inner Model	67
4.2.2.1 R-Square.....	68
4.2.2.2 F-Square	68
4.2.3 Pengujian Hipotesis	70
4.2.3.1 Dirrect Effect.....	72
4.2.3.2 Indirrect Effect	72
4.2.3.3 Total Effect.....	23
4.3 Pembahasan	74
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasi Terhadap Disiplin Kerja	74
4.3.2 Pengaruh Religiusitas Terhadap Disiplin Kerja	75
4.3.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja	76
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai	77
4.3.5 Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Pegawai.....	78
4.3.6 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai.....	79
4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	80
4.3.8 Pengaruh Kepemimpinan Transfromasional Terhadap	

Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja	81
4.3.9 Pengaruh Religiusitas Transfromasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja	82
4.3.10 Pengaruh Pengawasan Transfromasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja	83
BAB V PENUTUPAN	85
5.1 Kesimpulan	85
5.2 Saran	86
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	90
DAFTAR PUSTAKA	91

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operasional	42
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian.....	43
Tabel 3.3 Jumlah Populasi	44
Tabel 3.4 Data Penskoran	46
Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden	51
Tabel 4.2 Distribusi Usia.....	52
Tabel 4.3 Distribusi Lama Bekerja	52
Tabel 4.4 Distribusi Pendidikan.....	52
Tabel 4.5 Distribusi Kepemimpinan Transformasional	53
Tabel 4.6 Distribusi Religiusitas	55
Tabel 4.7 Distribusi Pengawasan	58
Tabel 4.8 Distribusi Disiplin Kerja	60
Tabel 4.9 Distribusi Kinerja Pegawai	61
Tabel 4.10 Outer Loading	64
Tabel 4.11 Hasil Uji Discriminant Validity	66
Tabel 4.12 Hasil Uji Composite Reliability	67
Tabel 4.13 Hasil Uji Cronbch's Alpha.....	67
Tabel 4.14 R-Square.....	68
Tabel 4.15 F-Square	69
Tabel 4.16 Uji Dirrect Effect	70
Tabel 4.17 Uji Indirrect Effect	72
Tabel 4.18 Uji Total Effect	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 2.1 Diagram Jalur Loading Factor.....	65

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang yang berfokus pada manajemen keorganisasian yang mengatur ataupun mengelola asset manusia secara efektif dan efisien. Suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar apabila manusia dapat merencanakan, mengelola dan mengendalikan organisasi tersebut dengan baik. Peran manusia sangat penting demi keberlangsungan suatu organisasi, maka dari itu hendaknya organisasi perlu memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan bersama. Hal ini selaras dengan pernyataan (Emron, Anwar & Komariyah, 2017) mengatakan bahwa, SDM memiliki peran penting untuk mengelola, memotivasi dan membangun sumber daya manusia agar dapat menunjang aktivitas organisasi. Agar tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik, maka kinerja sumber daya manusia perlu di optimalkan, karena pengoptimalan kinerja itu sendiri merupakan investasi jangka panjang untuk meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan suatu organisasi. Menurut (Hasibuan, 2021) manajemen sumber daya manusia adalah cabang dalam keilmuan manajemen, yang berkaitan dengan segala sesuatu kegiatan terkait pengelolaan sumber daya manusia yang memiliki fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, kesehatan dan keselamatan kerja, hubungan industrial, pemutusan hubungan kerja serta pensiunan.

Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu kantor perwakilan yang dibentuk berdasarkan SK Ketua No.

80/SK/K/1982 dan ditetapkan sebagai kantor BPK-RI Wilayah IV berkedudukan di Jl. Imam Bonjol No. 22 Medan dan mulai aktif melaksanakan kegiatannya pada Tahun 1983. Bangunan Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Wilayah IV sebelumnya meruakan Rumah Sakit milik Pertamina yang kemudian dihibahkan kepada Badan Pemeriksa Keuangan pada Tahun 1991 dibangun gedung baru dan pada 28 Agustus 1993 gedung baru tersebut diresmikan oleh Ketua BEPEKA, Prof. Dr. J.B. Sumarlin. Pada masa awal berdirinya, struktur organisasi BPK-RI Wilayah IV Medan terdiri dari seorang Pejabat Kepala Perwakilan dibantu oleh Kepala Bagian Tata Usaha, Sub Oditorat Wilayah IV A, Sub Oditorat Wilayah IV B dan Sub Oditorat BUMD Wilayah IV A dan IV B. Bagian Tata Usaha terdiri dari Sub Bagian Kepeawaian, Sub Bagian Keuangan dan Sub Bagian Umum. Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara memiliki visi “Menjadi Lembaga Pemeriksa Terpercaya yang Berperan Aktif Dalam Mewujudkan Tata Kelola Keuangan Negara Yang Berkualitas dan Bermanfaat Untuk Mencapai Tujuan Negara”. Sedangkan Misi dari Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara adalah “Memeriksa tata kelola dan tanggung jawab keuangan Negara. Melaksanakan tatakelola organisasi yang transparan dan berkesinambungan agarmenjadi teladan bagi institusi lainnya”.

Pegawai adalah individu yang terikat secara formal dengan suatu organisasi atau perusahaan melalui kontrak kerja. Pegawai bertanggung jawab menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi sebagai imbalan atas gaji atau upah yang diterima. Pegawai merupakan aset berharga bagi perusahaan kerana pengetahuan dan keterampilan mempengaruhi kualitas kinerja dan layanan yang diberikan.

Menurut (Rizky, 2022) bahwa kinerja yaitu hasil yang dicapai oleh seseorang pekerja, dapat dilihat dari kualitas maupun kuantitas yang telah dikerjakan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas maupun tanggung jawab di dalam perusahaan, pekerja yang telah memiliki kinerja yang baik juga akan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan untuk bisa mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Seperti yang dikatakan oleh (Susilo dan Desitawati, 2022) dampak dari kinerja karyawan pada perusahaan bagus maka target pada perusahaan tercapai dengan baik dan sebaliknya, jika kinerja karyawan berkurang maka dalam menggapai suatu target perusahaan akan menjadi sulit.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai yang baik dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi dan kualitas kerja, serta memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Wahyono & Nugraha, 2023). Adapun menurut (Serdayani, 2017) beberapa indikator kinerja yaitu, kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

Disiplin kerja sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi sangat erat kaitannya dengan seberapa besarnya kesadaran pegawai dengan peraturan dan norma-norma yang ada di perusahaan serta kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja akan membuat seseorang dapat membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, dan yang tidak seharusnya dilakukan (Rivai, 2021).

Disiplin kerja berperan sebagai pilar utama dalam mencapai tujuan bersama. Suatu organisasi yang memiliki disiplin kerja yang kuat akan lebih mudah dalam mengelola sumber daya manusia, meningkatkan produktivitas, dan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang tertanam baik dalam suatu organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, tertib dan produktif sehingga dapat meningkatkan daya saing global. Sebaliknya, lemahnya disiplin kerja dalam suatu organisasi dapat menyebabkan kekacauan, penurunan produktivitas, dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi. “Kedisiplinan seseorang dapat muncul ketika seorang karyawan dapat menghargai peraturan. Tujuan dari disiplin ini sendiri adalah untuk dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan” (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Kepemimpinan Transformasional tidak sekedar mencakup manajerial, tetapi juga melibatkan kemampuan untuk menginspirasi, menggerakkan, dan mengubah visi bersama (Silahusada et al., 2022)

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling relevan dalam konteks organisasi modern. Gaya ini ditandai dengan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga berupaya menciptakan perubahan yang mendalam dan berkelanjutan dalam struktur dan budaya organisasi. Selain itu juga kepemimpinan transformasional juga memfasilitasi kebutuhan pembelajaran karyawan secara efektif, dan mengembangkan potensi mereka dengan seoptimal

mungkin. Membagi kewenangan dengan cara memberdayakan pegawai berdasarkan kepercayaan, dengan mempertimbangkan kemampuan dan kemauan mereka, membimbing dan mengembangkan kreativitas pegawai dan membantu mereka dalam memecahkan masalah-masalah strategis secara efektif, serta membangun budaya organisasi yang dapat meningkatkan performa organisasinya melalui peningkatan kinerja pegawai dan sebagainya.

“Kepemimpinan Transformasional itu sendiri adalah bagaimana seorang pemimpin dapat membawa perubahan dalam diri individu untuk mencapai performa terbaik melalui motivasi dan perhatian terhadap individu (Andriani & Kamaruddin, 2024).

Selain kepemimpinan transformasional, religiusitas juga memiliki peran penting dalam suatu organisasi perusahaan. Religiusitas merupakan aspek penting dalam kehidupan individu yang berpengaruh terhadap berbagai dimensi, termasuk kinerja di lingkungan kerja. Pemahaman mengenai pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai sangat penting dan relevan untuk dikaji.

Selain Religiusitas, pengawasan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi kinerja suatu organisasi.

Pengawasan, atau controlling merupakan fungsi manajerial yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas dalam organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tanpa adanya pengawasan yang efektif, tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi akan sangat sulit.

Religiusitas adalah keyakinan yang kuat terhadap apa yang akan terjadi pada kehidupan manusia itu semata-mata adalah takdir Allah SWT. Untuk mengukur tingkat religiusitas itu ada 5 dimensi yaitu ideologi, ritual, pengalaman,

konsekuensi dan intelektual (Sari Pascariati Kasman, 2021). Sedangkan menurut (Imam & Luthfi, 2019) religiusitas secara umum dihubungkan dengan kognisi (pengetahuan dan keyakinan beragama) yang mempengaruhi, apa yang dilakukan dengan kelekatan emosional atau perasaan emosional tentang agama, dan perilaku, layaknya hadir ditempat peribadahan, membaca dan memahami kitab suci, dan berdoa.

Menurut (Ramdani et al., 2022) pengawasan menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja pegawai karena sebagai sarana controlling atau mengontrol kegiatan-kegiatan di dalam sebuah organisasi dengan melalui pengawasan ini pegawai dapat dinilai dengan baik sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam bekerja dan berdampak pada tercapainya kinerja pegawai secara maksimal. Hal ini dapat kita pahami, bahwa bagaimana pembentukan sebuah perencanaan tidak menghasilkan hasil yang optimal tanda adanya fungsi pengawasan.

Pengawasan yaitu semua upaya dalam mengamati terlaksananya aktivitas operasional untuk memberikan jaminan bahwa sejumlah aktivitas tersebut sejalan terhadap apa yang sudah perusahaan rencanakan. (Nurmayanti et al., 2022) pengawasan merupakan salah satu cara yang paling efektif dalam menegakkan kedisiplinan. Semakin baik pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpinnya maka semakin baik pula disiplin para pegawainya.

Berdasarkan observasi awal di kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara, penulis melihat adanya gaya kepemimpinan yang masih belum maksimal dilihat dari kurangnya komunikasi visi secara efektif oleh pimpinan, kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga

pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, serta keterbatasan dalam memberikan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi pegawai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja lebih baik.

Selain itu, penulis melihat terdapat beberapa pegawai masih belum mencerminkan religiusitas seperti ketaatan pada peraturan, peraturan pada waktu jam kerja, kepedulian terhadap lingkungan kerja. Hal ini tergambar dari rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai, dimana pegawai masih sering mengalami keterlambatan saat jam masuk kerja, serta adanya pegawai yang pulang bekerja lebih awal dari waktu yang telah ditentukan oleh kantor.

Masalah ini dapat terjadi karena kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai kantor. Rendahnya tingkat pengawasan yang menyebabkan berulangnya kesalahan atau penyimpangan yang sama membuat pegawai semakin tidak disiplin dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Dari uraian fenomena berikut penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Religiusitas dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Sumatera Utara"*

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat disimpulkan idenfikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin saat jam masuk dan jam istirahat kerja sehingga mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara menurun.

2. Kurangnya pendekatan antara pemimpin dan pegawai sehingga mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara menurun.
3. Minimnya implementasi nilai - nilai religiusitas yang mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara menurun.
4. Kurangnya pengawasan yang dilaksanakan pemimpin terhadap pegawai mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara menurun.
5. Kinerja pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara masih belum maksimal akibat kepemimpinan, pengawasan dan religiusitas yang belum berjalan dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja dan disiplin pegawai menurun.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih terarah, terfokus dan tidak meluas, permasalahan penelitian dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, penulis membatasi variabel penelitian dengan memfokuskan pada aspek kepemimpinan transformasional, religiusitas dan pengawasan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah religiusitas berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah religiusitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
8. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variable intervening pada pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?
9. Apakah religiusitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?

10. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh religiusitas terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka peneliti berharap penelitian ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam mempengaruhi kinerja pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara dan juga menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis maupun civitas

akademika lainnya dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk penelitian lainnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat untuk perusahaan sebagai bahan pembandingan dan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga dapat diharapkan lebih meningkatkan kedisiplinan, kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

KAJIAN PUSATAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karena kinerja sangat berperan penting dalam penentuan kualitas dan hasil dari suatu organisasi dalam melakukan kegiatannya. Maka untuk dapat mencapai tujuan organisasi tersebut sangat penting untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusianya.

(Tekkay et al., 2022) kinerja merupakan penilaian yang paling akurat yang sering dijadikan tolak ukur dalam suatu perusahaan dalam menilai karawan. Sistem penilaian terhadap kinerja yang disebut dengan penilaian kinerja yang sistematis, terarah dan terpadu dalam menilai keseluruhan unsur-unsur yang dimiliki oleh karyawan sebagai pekerja yang produktif.

Menurut (Susanto, 2019) bahwa kinerja karyawan dapat menjadi tolak ukur untuk mengukur seberapa banyak hasil kerja positif yang dibawa karyawan ke organisasi. Sedangkan menurut (Yusnandar & Muslih, 2021) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja juga sering kali diukur berdasarkan sejauh mana tujuan-tujuan yang telah ditetapkan berhasil dicapai, baik dalam hal kualitas, kuantitas, maupun efisiensi. Selanjutnya menurut (Lesman & Putri, 2018) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mangacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan

yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Menurut (Nasution & Hadi, 2021) Kinerja merupakan hasil dari kerja atau prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai dilihat dari pekerjaan dan profesi yang dicapainya. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kompetensi. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. (Arda, 2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Dari beberapa pendaat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil nyata secara kualitas maupun kuantitas selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai hasil dan tujuan organisasi. Selain itu kinerja karyawan bersifat individual karena kemampuan dan kreativitas setiap seseorang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Pihak manajemen dapat mengetahui kemampuan kinerja karyawan dari hasil kerja yang telah dilakukan. Maka dari hasil kerja tersebut pihak organisasi dapat mengetahui adanya peningkatan atau penurunan dari masing-masing kinerja karyawan tersebut. Hal ini dilakukan karena kinerja karyawan sangat berpengaruh penting terhadap keberlangsungan suatu perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut (Widodo & Yandi, 2022) tujuan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen pegawai.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Menurut (Widodo & Yandi, 2022) adapun manfaat kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

Menurut (Faizal et al., 2023) terdapat tujuan disiplin kerja yaitu:

1. Pegawai mampu mematuhi seluruh aturan yang ada pada undang-undang dan prosedur yang ada

2. Mampu memakai serta dapat merawat dengan baik sarana dan prasarana seperti barang ataupun jasa instansi
3. Mampu melakukan seluruh aturan atau norma yang telah ditentukan di perusahaan dan
4. Pegawai menantikan adanya peningkatan suatu produktivitas yang tinggi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yang memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh pegawai yang ada di organisasi tersebut. Oleh sebab itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sangatlah penting karena pegawai akan mengetahui bagaimana kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut (Samsuddin, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan
2. Kemauan
3. Energy
4. Teknologi
5. Kompensasi
6. Tujuan
7. Keamanan

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Sutrisno, 2016) antara lain:

1. Efektivitas dan efisien
2. Otoritas dan tanggung jawab

3. Disiplin

4. inisiatif

Menurut (Edison et al., 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Kompetensi,

2. Teknologi/ Mesin dan

3. Metode.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Kinerja

Menurut (Hendrayan, 2020) terdapat indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas dari hasil, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan

2. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkungan aktifitas atau jumlah kegiatan.

3. Ketaatan, yaitu sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi pelaksanaan kerja dapat disesuaikan dalam waktu yang ditentukan

4. Kehadiran, yaitu jumlah kegiatan yang dihadiri pegawai dalam masa kerja organisasi.

Menurut (Julita, 2019) indikator kinerja ada empat yaitu:

1. Kualitas kerja

2. Kuantitas kerja

3. Keandalan kerja

4. Sikap kerja

Menurut (Affandi, 2018) ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kapasitas hasil kerja, yaitu semua satuan ukuran terkait jumlah hasil kerja yang dapat berupa angka atau satuan lain.
2. Mutu hasil kerja kerja, yaitu semua hasil satuan ukuran terkait kualitas hasil kerja yang berupa angka atau satuan lain.
3. Efisiensi

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap mental dan tingkah laku seseorang dalam mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan perusahaan dan diharapkan memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakannya dan terdaat pula sanksi didalamnya.

Menurut (Saripuddin, 2021), disiplin kerja sebagai salah satu standart yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan pengaruh pada diri pribadi maupun dalam kerja sama tim, agar tercapainya tujuan yang ingin diperoleh dalam suatu organisasi. Kemudian menurut (Azhar *et al*, 2020), kedisiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Selanjutnya (Hartono & Siagian., 2020) pendisiplinan karyawan bertujuan untuk melatih dan memperbaiki sikap serta perilaku karyawan sehingga karyawan secara suka rela melaksanakan kewajiban pekerjaannya.

2.1.2.2 Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja yaitu untuk memastikan karyawan mematuhi aturan atau prosedur yang ada, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan efisien.

Menurut (Rizki & Suprajang., 2017) maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja yaitu:
 - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara saran dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
 - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut (Hamali, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Maryani., 2021) indikator disiplin kerja yaitu:

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.

Adapun menurut (Titayasa, 2020) ada sepuluh mengenai indikator-indikator disiplin kerja yaitu:

1. Absensi
2. Tepat waktu
3. Ketelitian
4. Perhitungan

5. Menaati aturan
6. Penoman
7. Tangung jawab
8. Kepatuhan
9. Saling menghargai

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Addin et al., 2020) kepemimpinan transformasional dapat memupuk lingkungan yang mendukung dan memelihara yang mendorong kolaborasi dan kerja sama tim. Mereka menghargai dan menghormati kontribusi setiap anggota, memupuk rasa persatuan dan tanggung jawab bersama. Dengan membangun hubungan yang kuat dan berkelanjutan. Sedangkan menurut (Armiyanti et al., 2023) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif dan dukungan emosional. Kemudian (Setyawan & Widjayanti, 2024) menyatakan kepemimpinan transformasional diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan memfasilitasi inovasi, yang pada gilirannya meningkatkan hasil keuangan perusahaan. Selanjutnya menurut (Zywiolek et al., 2022) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional menekankan akan pentingnya visi, inspirasi dan pengaruh yang kuat dari seorang pemimpin untuk mengubah, memotivasi dan menginspirasi bawahannya. Terakhir menurut (Muhammad & Luthfi, 2021) kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan dimana para pemimpin memotivasi pengikut untuk mengidentifikasi dengan tujuan dan

minat organisasi dan untuk melakukan diluar harapan, kepemimpinan tranformasional memainkan peran penting dalam menyebabkan perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif.

Dari pengertian kepemimpinan transformasional menurut beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam pertumbuhan suatu perusahaan maupun organisasi, karena pemimpin yang mempraktikan gaya ini sudah pasti memberikan conoh yang baik kepada karyawan ataupun bawahannya.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Tujuan dari kapemimpinan perubahan atau kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan ini yang mampu mempengaruhi dan memahami pengikut serta sama dengan kepemimpinan visioner dan karismaik. Karena tujuan kepemimpina transformasional adalah untuk mempengaruhi pengikut dengan mempertimbangkan tujuan dan aspirasi pemimpin (Laulita., 2021)

Menurut (Andika et al., 2023) manfaat kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan lingkungan yang memungkinkan dan positif yang memupuk rasa percaya diri dan menciptakan komunitas yang mendukung bagi karyawan. Selain itu manfaat kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif yang mebuat pengikut mampu mengenali dan beradaptasi dengan keinginan dan harapan pemimpin, serta memungkinkan seseorang pemimpin untuk mudah memotivasi serta menginspirasi pengikut mereka.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

(Nofita & Noor, 2023) ada empat faktor kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pengaruh ideal atau karisma

Pengaruh ideal atau karisma mendeskripsikan pemimpin yang berindak sebagai teladan yang kuat bagi bawahan.

2. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada bawahan, menginspirasi melalui motivasi dan menjadi bagian dalam visi bersama di dalam perusahaan.

3. Rangsangan intelektual

Faktor ini mencakup kepemimpinan yang merangsang bawahan untuk bersikap kreatif dan inovatif serta mendorong keyakinan dan nilai yang dimiliki bawahan masing-masing.

4. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung dimana pemimpin mendeagrkan kebutuhan masing-masing bawahan.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional

Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Andriani & Redita, 2023) diantaranya:

1. *Idealized influence*, pemimpin transformasional berfungsi sebagai panutan bagi pengikutnya. Mereka tidak hanya memimpin tapi mereka juga memberikan contoh nyata.

2. *Inspirational motivation*, pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas. Mereka mampu mengartikulasikan visi mereka kepada anggota tim.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin transformasional tidak hanya menantang status quo, mereka juga mendorong kreativitas di kalangan anggota tim. Pemimpin mendorong anggota timnya untuk mengeksplorasi cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan kesempatan baru untuk belajar.
4. *Individualized consideration*, kepemimpinan transformasional juga melibatkan, menawarkan dukungan dan dorongan kepada masing-masing individu dalam tim. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim

Adapun 3 aspek indikator kepemimpinan transformasional menurut (Suriagiri, 2020) yaitu:

1. *Vision* adalah kemampuan diri untuk menggambarkan, menjelaskan dan meyakinkan bawahan tentang kondisi masa depan yang diinginkan sekaligus mewujudkannya.
2. *Power* adalah memiliki pengaruh, kendali dan kuasa terhadap orang lain atau kelompok sehingga mendapatkan dukungan yang kuat untuk mencapai tujuannya.
3. *Self confidence* adalah kepercayaan diri untuk bertindak yang bersumber dari pengalaman atas hal-hal yang terjadi pada kehidupannya.

2.1.4 Religiusitas

2.1.4.1 Pengertian Religiusitas

Menurut (Dini et al., 2021) seseorang yang religius memiliki semangat dalam menjalankan aktifitasnya. Secara teoritis akan berdampak kepada prestasi kerja seseorang, terlihat dalam pekerjaan orang yang memiliki dasar agama yang kuat dengan yang tidak memiliki pengalaman dan pemahaman yang benar terhadap keyakinannya pada agamanya.

Keterkaitan antara religiusitas dengan aktivitas didalam dunia kerja terletak pada sikap didalam diri seorang karyawan yang mempunyai dasaran dan penghayatan religius yang kuat yang telah memotivasi dirinya untuk melakukan yang terbaik dalam suatu pekerjaan (Maulana & Fahrullah, 2020). Lebih jelas, Menurut (Rukiyanto, 2021), Religiusitas menunjuk kepada aspek kedalaman manusia, yaitu hati nurani, kedalaman lubuk hati, intimitas jiwa yang dekat dengan tuhan, muncul dalam sikap-sikap religius, seperti hormat bakti kepada Tuhan dan kiamat menghadap tuhan. Religiusitas mengatasi agama yang formal dan resmi. Religiusitas bergerak dalam pribadi manusia.

2.1.4.2 Sikap Religiusitas

Menurut (Iswati, 2019) adapun sikap religiusitas terhadap individu seseorang yaitu:

1. Menerima kebenaran agama berdasarkan pertimbangan dan pemikiran yang matang, bukan sekedar ikut-ikutan.
2. Cenderung bersifat realis, sehingga norma-norma agama lebih banyak diaplikasikan dalam sikap dan tingkah laku.

3. Bersikap positif terhadap ajaran dan norma-norma agama, dan berusaha untuk mempelajari dan memperdalam pemahaman keagamaan.
4. Tingkat ketaatan beragama didasarkan atas pertimbangan dan tanggung jawab diri hingga sikap keberagaman merupakan realisasi dan sikap hidup.
5. Bersikap lebih terbuka dan wawasan yang lebih luas.
6. Bersikap lebih kritis terhadap materi ajaran agama sehingga kemantapan beragama selain didasarkan atas pertimbangan pikiran, juga didasarkan atas pertimbangan hati nurani.
7. Sikap keberagaman cenderung mengarah kepada tipe-tipe kepribadian masing-masing sehingga terlihat adanya pengaruh kepribadian dalam menerima, memahami serta melaksanakan ajaran agama yang diyakininya.

2.1.4.3 Faktor- Faktor Mempengaruhi Religiusitas

Menurut Thouless dalam (Atik, 2015) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi religiusitas seseorang dibagi menjadi empat macam yaitu:

1. Faktor pendidikan, faktor ini mencakup semua pengaruh sosial dalam perkembangan keagamaan itu, termasuk pendidikan dari orang tua, tradisi-tradisi sosial untuk menyesuaikan diri dengan berbagai pendapat dan sikap yang disepakati oleh lingkungan itu.
2. Faktor- faktor pengalaman berkaitan dengan berbagai jenis pengalaman yang membentuk sikap keagamaan. Terutama pengalaman mengenai keindahan, konflik moral dan pengalaman emosional keagamaan. Faktor ini berupa pengalaman spiritual yang secara cepat dapat dipengaruhi perilaku individu.

3. Faktor kehidupan, kebutuhan-kebutuhan ini secara garis besar dapat menjadi empat yaitu, (a) kebutuhan akan keamanan atau keselamatan, (b) kebutuhan akan cinta kasih, (c) kebutuhan untuk memperoleh harga diri, dan (d) kebutuhan yang timbul karena adanya ancaman kematian.
4. Faktor intelektual berkaitan dengan berbagai proses penalaran verbal atau rasionalisasi.

2.1.4.4 Indikator-indikator Religiusitas

Adapun lima indikator religiusitas menurut El menouar dalam (Imam & Luthfi, 2020) adalah sebagai berikut:

1. Keyakinan

Keyakinan merupakan tingkatan kemampuan seseorang untuk memperoleh hal-hal yang normatif pada agamanya, seperti percaya akan kepada Tuhan, Malaikat, adanya surga dan neraka

2. Praktik agama

Praktik agama adalah hierarki seseorang untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban ritual dalam keagamaan. Unsur yang terkandung dalam praktik agama antara lain seperti pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang lebih menampakkan keseriusan individu pada agama yang dipercaya.

3. Pengalaman

Pengalaman yaitu perasaan-perasaan yang sudah dialami dan dipelajari. Misalnya takut jika berbuat dosa, merasannya dijabah, merasa dekat dengan Tuhan, mendapatkan pertolongan dari Tuhan dan lain-lain

4. Pengetahuan agama

Pengetahuan agama merupakan aspek yang menjelaskan sampai sejauh mana seseorang dapat mengetahui tentang aliran-aliran agamanya, terutama yang terkandung dalam kitab suci yang dianut oleh individu tersebut. Dan diharuskan setiap individu yang memiliki keyakinan itu memahami dasar-dasar pada kitab suci, keyakinan serta tradisi.

5. Konsekuensi

Konsekuensi adalah tolak ukur samapai mana perilaku individu termotivasi oleh ajaran-ajaran agama yang telah diyakininya dalam kehidupan sosial, sebagai contoh apakah individu tersebut telah mengunjungi tetangganya sakit, ringan tangan dalam menolong orang yang kesusahan, mendonasikan hartanya, dan lain sebagainya.

2.1.5 Pengawasan

2.1.5.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam melaksanakan suatu kegiatan terlebih lagi didalam perusahaan. dengan adanya pengawasan dapat mengurangi penyimpangan atau kesalahan yang terjadi didalam pelaksanaan suatu pekerjaan.

Menurut (Nur Cahyani, A, 2023) pengawasan merupakan elemen penting lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengawasan adalah proses yang dilakukan oleh atasan untuk memastikan karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar dan tujuan perusahaan. pengawasan melibatkan pemantauan aktivitas karyawan, evaluasi kinerja, serta memberikan arahan dan umpan balik yang konstruktif. Sedangkan menurut (Ahin, 2022) pengawasan yang tinggi akan menciptakan pengaruh yang positif terhadap

karyawan, dimana mereka mempunyai keinginan dan kesadaran yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target produksi yang telah ditetapkan. Demikian menurut (Sinambela et al., 2020) karyawan yang telah mempunyai pengalaman kerja dan bersikap profesional maka pengawasan kerja menjadi hal yang lumrah untuk dilakukan secara berkelanjutan. Lebih lengkap menurut (Azizah & Prahiwan, 2024) pengawasan yang baik berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian dukungan, bimbingan, dan pengakuan atas prestasi mereka. Dengan demikian pengawasan bukan hanya saja tentang pengendalian, tetapi juga tentang pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.5.2 Tujuan Pengawasan

Tujuan pengawasan kerja menurut (Firmansyah & Mahardhika, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Menjamin ketepatan pelaksanaan sesuai rencana, kebijakan dan perintah (aturan yang berlaku)
2. Menertibkan koordinasi kegiatan.
3. Mencegah pemborosan dan penyimpangan.
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan.
5. Membina kepercayaan masyarakat pada kepemimpinan organisasi.
6. Mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak.
7. Memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh pegawai dalam mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan baru.

8. Mengetahui penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana awal (planning) terarah kepada sarannya dan sesuai dengan yang direncanakan.
9. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase/tingkat pelaksanaan)
10. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Menurut (Lestari, 2024) tujuan utama pengawasan adalah untuk memastikan efektivitas, efisiensi dan kualitas pekerjaan, serta mendeteksi dan mengoreksi masalah yang terjadi di tempat kerja.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Pengawasan

Menurut (Sinaga et al., 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan yaitu:

1. Perubahan lingkungan instansi/ perusahaan, berbagai perubahan lingkungan instansi ataupun organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari
2. Peningkatan kompleksitas instansi/ organisasi, semakin besar suatu instansi maka semakin memerlukan pengawasan yang lebih ketat serta lebih hati-hati
3. Kesalahan-kesalahan, bila para pegawai tidak pernah melakukan kesalahan, maka atasan dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota instansi sering membuat kesalahan-kesalahan.

4. Kebutuhan atasan untuk mendelegasikan wewenang, bila atasan mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan menurut (Mulyadi, 2017) yaitu sebagai berikut:

1. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
2. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi pengawasan.
3. Kesalahan/ penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

2.1.5.4 Indikator-Indikator Pengawasan

Terdapat lima indikator pengawasan menurut (Fitria & Kustini, 2022) yaitu sebagai berikut:

1. Prosedur

Dalam hal ini, pengawasan yang dilakukan harus memiliki prosedur atau tahap-tahap kegiatan pengawasan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Standar

Dalam melakukan pengawasan diperlukan penetapan standar. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

3. Ketelitian

Ketelitian pengawasan dilakukan dengan cara berulang-berulang, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan hasilnya.

4. Pengukuran pekerjaan.

Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pekerjaan diantaranya adalah:

- a. Pengamatan
- b. Laporan-laporan hasil lisan dan tertulis.
- c. Metode-metode otomatis
- d. Pengujian atau dengan pengambilan sampel.

5. Perbaikan

Tindakan perbaikan atau koreksi diperlukan bilamana pelaksanaan yang dilakukan telah terjadi penyimpangan (*devisial*). Akan ada perbaikan langsung maupun tidak langsung yang dilakukan oleh pengawas.

2.2 Kerangka Konseptual

Untuk menyelesaikan penelitian ini, diperlukan suatu kerangka konseptual untuk mengetahui hubungan antara variabel yang satu dengan yang lainnya dari masalah yang akan diteliti. Variabel berikut yang akan diteliti dalam kerangka konseptual ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Religiusitas dan Pengawasan sebagai variabel bebas, sedangkan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat dan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening yang akan diuraikan sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja

Kepemimpinan transformasional dengan fokus pada inspirasi, motivasi dan pengembangan karyawan memiliki potensi besar untuk mendorong disiplin kerja yang sangat tinggi. Kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi

visi dan nilai Bersama, membangun kepercayaan dan komitmen pegawai. Serta menciptakan kesadaran untuk menjalankan dan menegakkan disiplin kerja sebagai bagian dari komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional yang baik juga memiliki potensi besar untuk mendorong disiplin kerja yang sangat tinggi. Seorang pemimpin yang mampu memberikan contoh keteladanan kepada pegawainya dapat memotivasi pegawainya untuk semakin disiplin dalam melakukan pekerjaannya.

Semakin baik seorang pemimpin mentransformasikan dirinya dalam menegakkan kedisiplinan kerja maka akan semakin menginspirasi pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan kerjanya. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhani & Andriani, 2023) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Religiusitas Terhadap Disiplin Kerja

Religiusitas sebagai sistem kepercayaan dan praktik keagamaan suatu kepercayaan dan praktik keagamaan suatu individu memiliki potensi untuk mempengaruhi berbagai aspek kehidupan termasuk perilaku kerja. Nilai-nilai agama seperti kejujuran, tanggung jawab dan ketekunan dapat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih disiplin dan bertanggung jawab. Keyakinan dengan adanya sang pencipta juga dapat menumbuhkan sikap optimis dalam bekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan disiplin dan dedikasi.

Semakin baik seorang pegawai mengimplementasikan nilai-nilai religius di dalam dirinya maka semakin disiplin pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya. Hal ini selaras dengan penelitian skripsi yang dilakukan (Aulia Azizah,

2024) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan Religiusitas terhadap Disiplin kerja.

2.2.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja

Pengawasan yang efektif terhadap disiplin kerja merupakan kunci untuk membangun budaya kerjayang positif dan produktif. Pengawasan yang adil, konsisten dan berfokus pada pembinaan dapat membantu karyawan memahami standar kerja, meningkatkan motivasi, dan mendorong mereka untuk bertanggung jawab atas tindakan mereka.

Semakin efektif tinggi tingkat pengawasan pada suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin yang dimiliki seorang pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat (Asaloei et al, 2018) “Untuk menegakkan disiplin kerja maka pengawasan sangat diperlukan karena dengan adanya pengawasan maka para karyawan diharapkn akan dapat berbuat dan bertingkah laku sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi” dari kesimpulan diatas maka dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai.

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam berbagai organisasi. Kinerja pegawai yang baik akan mempercepat suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Keberadaan disiplin kerja yang tinggi akan berdampak positif pada peningkatan kualitas output, efisien operasional dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Semakin baik disiplin kerja yang dimiliki para pegawai maka semakin baik kinerjanya. Pendapat diatas selaras dengan pendapat (Onsardi & Putri, 2020) yang

menyatakan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya.

2.2.5 Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Kepemimpinan transformasional tidak hanya fokus pada tugas dan target, tetapi juga membangun hubungan yang positif dengan tim, mendorong kreativitas dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Pemimpin transformasional percaya pada kemampuan tim mereka dan memberikan mereka otonomi dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk sukses. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang efektif yang dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

Semakin baik dan positif seorang pemimpin mentransformasikan dirinya maka akan semakin meningkat kinerja pegawainya. Hal ini selaras dengan pendapat (Rivai, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja para pegawai.

2.2.6 Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja

Religiusitas sebagai sistem keyakinan dan praktik keagamaan yang dianut seseorang memiliki potensi yang besar terhadap kinerja pegawai. Dengan memiliki religiusitas yang tinggi dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat serta memiliki prinsip-prinsip moral dan etika yang tertanam dalam agama. Hal ini dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara positif.

Semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki seorang pegawai maka semakin meningkat kinerja pegawainya. Hal ini selaras dengan pendapat (Suhanda et al., 2024) yang menyatakan bahwa Religiusitas berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. (Alfishah & Anwar, 2018), (Aprillia et al., 2021) menyatakan hal sama tentang Religiusitas terhadap kinerja berpengaruh secara positif.

2.2.7 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja

Pengawasan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, pegawai yang diawasi dengan baik cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang optimis. Tujuan utama pengawasan kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja individu dan tim, serta membangun komunikasi yang terbuka dan jujur. Pengawasan kinerja yang efektif bukan hanya tentang mengevaluasi, tetapi juga tentang pengembangan, dukungan dan peningkatan kinerja secara berkesinambungan.

Semakin tinggi pengawasan yang dimiliki suatu perusahaan dapat membuat pegawai semakin bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawab yang dimiliki mereka. Hal ini selaras dengan pendapat (Parlindungan & Nurhayati, 2021) “Pengawasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dengan adanya system pengawasan dalam proses pelaksanaan pekerjaan maka kinerja yang dihasilkan akan mencapai hasil yang maksimal”.

2.2.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Displin Kerja

Pemimpin yang baik membuat pegawainya bekerja lebih disiplin, sehingga kinerjanya meningkat. Pemimpin yang baik memberikan inspirasi dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama, membangun budaya kerja yang menghargai kedisiplinan, memberikan pelatihan agar pegawai lebih terampil dan berkomunikasi dengan baik sehingga pegawai paham pentingnya disiplin.

Pemimpin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendorong disiplin kerja dan meningkatkan kinerja.

Semakin baik seorang pemimpin mentransformasikan dirinya maka akan semakin meningkat kinerja pegawai yang dipimpinnya. Peningkatan kinerja akan semakin meningkat apabila dibarengi dengan disiplin yang tinggi. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jaya & Adnyani, 2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sedangkan pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan disiplin kerja karyawan. Hal ini juga selaras dengan penelitian (Setiadi & Luthfi, 2021) adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

2.2.9 Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Religiusitas adalah nilai-nilai moral dan etika yang dianut dalam agama seperti tanggung jawab dan ketekunan yang mendorong perilaku kerja disiplin. Dengan disiplinnya pegawai dalam melakukan tugasnya maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.

Semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki seorang pegawai di dalam dirinya maka semakin meningkat pula kinerja seorang pegawai tersebut. Pegawai yang religius cenderung memiliki etika kerja yang tinggi dan lebih terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Hal ini juga dapat terjadi jika dibarengi dengan disiplin kerja yang tinggi, karena disiplin kerja yang tinggi juga dibentuk oleh nilai-nilai religius yang tinggi pula. Pendapat tersebut selaras

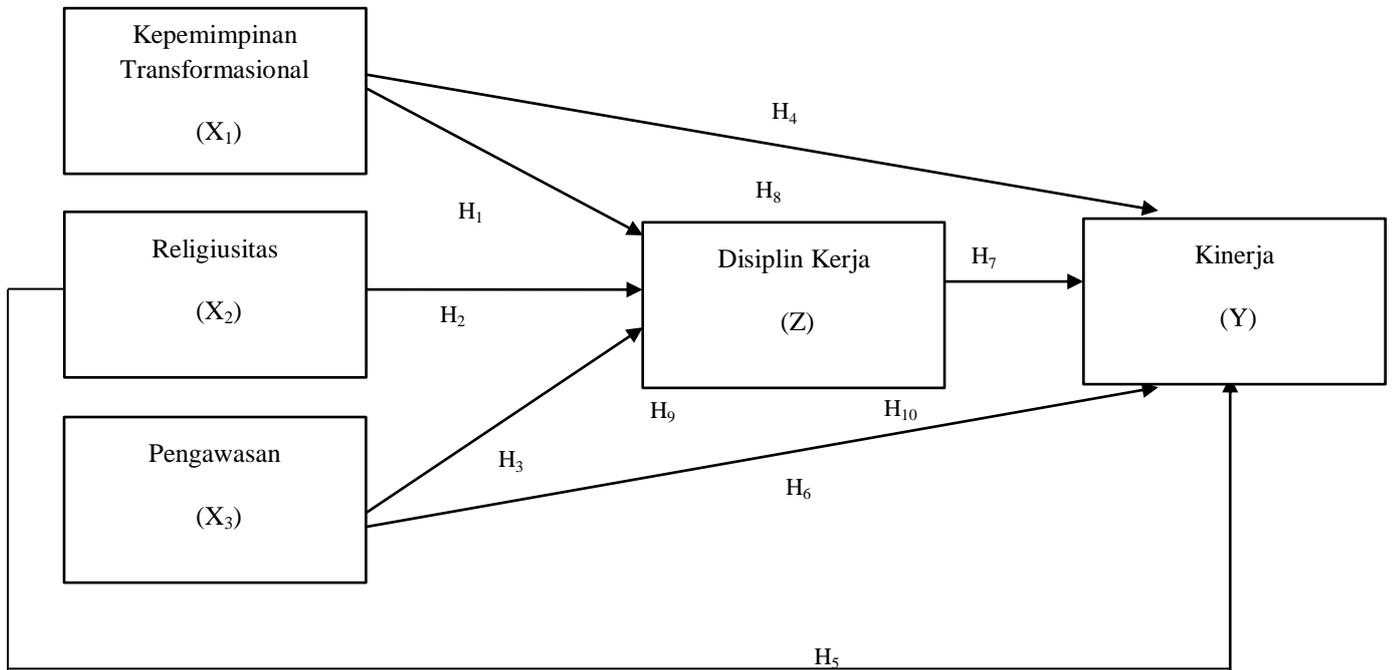
dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ilahi, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja mampu memperkuat religiusitas terhadap kinerja pegawai.

2.2.10 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja

Pengawasan yang efektif meningkatkan kinerja pegawai dengan mendorong disiplin kerja. Dengan pengawasan yang baik pegawai lebih mematuhi aturan, prosedur, dan konsekuensi ketidakdisiplinan sehingga memotivasi untuk bekerja lebih bertanggung jawab dan produktif. Namun sebaliknya, pengawasan yang berlebihan juga berdampak negatif bagi kinerja pegawainya.

Semakin baik pengawasan yang dilakukan suatu organisasi ataupun instansi maka semakin meningkat pula kinerja pegawainya. Hal ini dapat terjadi jika ikut dibarengi dengan sikap disiplin kerja yang tinggi oleh para pegawainya. Disiplin yang tinggi menjadi faktor kunci pendorong peningkatan kinerja pegawai agar lebih produktif, konsisten dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Pendapat tersebut selaras dengan pendapat (Regina Amanda, 2016) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan Pengawasan terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

Berikut adalah bagian dari kerangka konseptual dari peneliti ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang dibuat untuk menjelaskan suatu fenomena berdasarkan pengamatan awal yang harus di uji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis berfungsi sebagai panduan dalam penelitian untuk menentukan hubungan antara variable-variabel tertentu. Setelah dilakukan pengujian, hipotesis dapat diterima atau ditolak, tergantung pada hasil penelitian.

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai

Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara

- H₂: Religiusitas berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Badan
Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara
- H₃: Pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Badan
Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara
- H₄: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja pegawai
Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara
- H₅: Religiusitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemeriksa
Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara
- H₆: Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pada Kantor Badan Pemeriksa
Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara
- H₇: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemeriksa
Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
- H₈: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja pegawai
melalui disiplin kerja pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan
Provinsi Sumatera Utara
- H₉: Religiusitas berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui disiplin kerja
pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera
Utara
- H₁₀: Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui disiplin kerja
pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera
Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Di dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara dua atau lebih variabelnya. Menurut (Sugiyono, 2017) metode penelitian ini digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data melalui instrumen penelitian. Analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Metode penelitian adalah strategi logis yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang valid. Metode ini bertujuan untuk menentukan, menyajikan, dan menciptakan informasi guna memahami, memecahkan serta mengidentifikasi masalah (Sugiyono, 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variable-variabel yang diteliti, yaitu pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening yang dilakukan pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah rumusan yang menjelaskan ruang lingkup dan ciri-ciri suatu konsep yang menjadi fokus penelitian. Operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan jenis, indikator, dan alat ukur yang sesuai bagi masing-masing variabel dalam penelitian. Berikut adalah indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian ini.

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	No. Item
1.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah umpan balik tentang bagaimana berbagai masalah seperti kelelahan, kekurangan dan potensi dan pada giliran bermanfaat untuk menetapkan tujuan, pelacakan, rencana pengembangan karir terutama organisasi.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab (Nur Safitri & Kasmari, 2022)	1,2 3,4 5,6 7,8
2.	Disiplin Kerja (Z)	Disiplin sangatlah penting untuk diterapkan dalam bekerja. Adana disiplin maka karyawan diharapkan untuk menaati peraturan yang ada sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien.	1. Mematuhi peraturan perusahaan 2. Penggunaan waktu yang efektif 3. Memnuhi tanggung jawab dalam pekerjaan 4. Tingkat absensi (Hasibuan, 2020)	9,10 11,12 13,14 15,16
3.	Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama.	1. <i>Charismatic Leadership</i> (karismaik) 2. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi inspiratif) 3. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi intelektual) 4. <i>Individualizes Consideration</i> (Konsiderasi individual) (Bass Yulnani, 2021)	17,18 19,20 21,22 23,24

4.	Religiusitas (X ₂)	Religiusitas adalah bagian dari cara berpikir, ortodoksi, iman, keyakinan, kesalehan, pengabdian, dan kekudusan sebagai sinonim yang digunakan untuk religiusitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Praktik Keagamaan 2. Keyakinan agama 3. Pengalaman spiritual 4. Dukungan social berbasis agama 5. Etika kerja religius 6. keterikatan emosional terhadap agama 7. integrasi religiusitas (Hunjra et al, 2021) 	<p>25,26</p> <p>27,28</p> <p>29,30</p> <p>31,32</p> <p>33,34</p> <p>35,36</p> <p>37,38</p>
5.	Pengawasan (X ₃)	Pengawasan menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai karena sebagai contolling atau mengontrol kegiatan-kegiatan di dalam sebuah organisasi, dengan melalui pengawasan pegawai dalam bekerja dan berdampak pada tercapainya kinerja pegawai secara maksimal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penetapan standar (<i>standards</i>) 2. Pengukuran (<i>measurement</i>) 3. Melakukan perbandingan (<i>compare</i>) 4. Menjalankan suatu tindakan (<i>action</i>) (Fitriya & Kustini, 2023) 	<p>39,40</p> <p>40,41</p> <p>42,43</p> <p>44,45</p>

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara di jalan Imam Bonjol No. 22 Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan november 2024 s/d mei 2025

dengan jadwal sebagai berikut :

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian

NO	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																											
		November 2024				Desember 2024				Januari 2025				Febuari 2025				Maret 2025				April 2025				Mei 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																												
	a.Observasi	■																											
	b.Identifikasi Masalah		■	■																									
	c.Pengajuan Judul				■	■																							
	d.Penyusunan Tugas Akhir					■	■	■	■																				
2	Pelaksanaan																												
	a.Bimbingan Tugas Akhir										■	■																	
	b.Seminar Tugas Akhir												■																
	c.Revisi Tugas Akhir													■															
	d.Acc Tugas Akhir														■														
3	Penyusunan Laporan																												
	a.Penyebaran Angket																■	■	■	■									
	b.Pengumpulan Data																	■	■	■	■								
	c.Penyusunan Skripsi																			■	■	■	■	■					
	d.Sidang Skripsi																											■	

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi penelitian mencakup unit analisis yang dimiliki karakteristik relevan dengan isu yang diteliti, seperti individu, objek, atau peristiwa. Pemahaman mendalam tentang populasi penting untuk memastikan hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan tepat. Identifikasi populasi yang tepat pada tahap awal penelitian sangat krusial untuk mencapai tujuan penelitian dan memberikan kontribusi signifikan pada perkembangan pengetahuan (Roflin & Liberty, 2021). Berdasarkan penelitian di atas, maka yang menjadi populasi di

dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 40 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi

No	Sub Bagian	Populasi
1.	Humas & TU	15
2.	Hukum	10
3.	Sumber Daya Manusia	15
4.	Jumlah	40

3.4.2 Sampel

Sampel adalah penelitian pada seluruh unit analisis yang dimiliki kesamaan atau relevansi dengan isu yang diteliti, seperti individu, objek, atau peristiwa. Memahami karakteristik dan atribut populasi sangat penting untuk memastikan gambaran yang akurat dan dapat digeneralisasi. Identifikasi populasi yang tepat di awal penelitian memainkan peran kunci dalam keberhasilan penelitian, membantu penelitian merumuskan focus yang lebih jelas, relevansi yang lebih tinggi, dan validitas yang lebih baik, yang pada gilirannya berkontribusi pada perkembangan pengetahuan di bidang tersebut (Sena Wahyu Purwanza, 2022). Sampling yang di gunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh atau sering juga disebut sensus. Menurut (Sugiyono, 2017) yang menyampaikan berkaitan dengan Teknik sampling jenuh merupakan Teknik menentukan sampel apabila seluruh anggota populasi akan dijadikan sampel dalam penelitian ini atau dapat disebut dengan sensus dalam lingkup kecil, hal tersebut berkaitan dengan kata lain cara yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian dengan menggunakan sampling jenuh yaitu dengan cara mengambil keseluruhan populasi berdasarkan karakteristik atau sifat tertentu

sebagai objek penelitian. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, Dimana semua populasi dijadikan sampel. Selanjutnya jika subjeknya besar maka di ambil sampel antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang diambil, yaitu seluruh pegawai kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer yaitu data yang di peroleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan di bahas dilakukan langsung dengan cara metode kuesioner. Metode koesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan - pertanyaan yang di ajukan secara tertulis pada seorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang di perlukan.

1. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen yang relevan dengan objek penelitian. Dokumen ini dapat berupa arsip, laporan, catatan harian, surat, foto, atau media lainnya yang menyimpan informasi yang diperlukan. Teknik ini berguna untuk mendapatkan data historis dan kontekstual yang tidak bisa diperoleh melalui observasi atau wawancara langsung.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dalam penelitian di mana responden diminta untuk menjawab serangkaian pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Kuesioner dapat berisi pertanyaan tertutup, dengan jawaban yang sudah ditentukan, atau pertanyaan terbuka yang memungkinkan responden memberikan jawaban bebas. Teknik ini efektif untuk mengumpulkan data dari banyak responden dalam waktu yang relatif singkat dan dapat dilakukan secara langsung, melalui surat, atau secara daring. Keberhasilan teknik ini bergantung pada desain pertanyaan yang jelas, relevan, dan tidak bias, serta distribusi yang tepat kepada target responden.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.4 Data Penskoran

Pilihan Jawaban	Pernyataan Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju (TS)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Skala Likert pertama kali dikembangkan oleh Rensis Likert pada tahun 1932, yang dikenal sebagai salah satu alat pengukuran untuk menilai sikap atau pendapat seseorang terhadap suatu objek atau isu dengan menggunakan

pernyataan yang diikuti dengan pilihan jawaban berbentuk skala, seperti sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Likert mengembangkan skala ini untuk mengukur tingkat kedalaman atau intensitas sikap atau persepsi terhadap suatu fenomena atau pernyataan.

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reliabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 40 orang.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam metode (Partial Least Square) PLS Teknik Analisa yang dilakukan adalah ada dua tahap kelompok dalam menganalisis SEM-PLS antara lain adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk menjamin validitas (valid dan reliable) pengukuran yang digunakan. Dalam analisis model ini mendefinisikan hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Pengukuran (model lain) menggunakan validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit. Analisis outer model dapat dilihat dari beberapa indikator :

1. Convergent Validity adalah jenis validitas konstruk yang mengukur seberapa erat hubungan antar konstruk yang terkait secara teoritis. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) Uji validitas menunjukkan nilai faktor beban yang 65 seharusnya lebih besar dari 0,60-0,70 namun rentang faktor beban yang lebih besar dari 0,50-0,60 juga dapat diterima. Nilai pemuatan faktor untuk uji validitas ini ditentukan secara berkala : 0,50 .

2. Discriminant Validity adalah ukuran validitas konstruk yang digunakan untuk mengukur seberapa besar perbedaan suatu konstruk dengan konstruk lain menurut standar empiris. Menurut (Ghozali & Latan, 2015), ketika mengevaluasi validitas diskriminan sebagai parameter cross-bading, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) direkomendasikan lebih besar dari (0,50 > 0,50). Karena analisis validitas diskriminan merupakan model untuk mengukur indikator konstruk reflektif diseluruh nilai pemuatan.
3. Composite Reability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variabel coefficient. Composite reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Rule of Thumb biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai composite reliability harus lebih dari 0,7. Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (unobserved), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat composite reliability adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut (Ghozali & Latan, 2015).
4. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliable apabila memiliki nilai cronbach's alpha > 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Model struktur adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar variable laten. Hubungan variable laten didasarkan kepada teori, logika, atau pengalaman praktis yang diamati para peneliti sebelumnya (Juliandi et al., 2015).

Analisis model struktur menggunakan pengujian antara lain F-Square dan R-Square.

1. *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau f^2 effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen. Jika nilai $F^2 = 0,15 \rightarrow$ Efek yang sedang/ moderat dari variable eksogen terhadap endogen. Jika nilai $F^2 = 0,35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen.

2. *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Jika nilai $R^2 = 0,75 \rightarrow$ Model adalah substansi (kuat). Jika nilai $R^2 = 0,50 \rightarrow$ Model adalah moderate (sedang). Jika nilai $R^2 = 0,25 \rightarrow$ Model adalah lemah (buruk).

3.6.3 Uji Hipotesis

Penelitian pengujian hipotesis ini menggunakan analisis direct effect (pengaruh langsung). Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variable adalah searah, jika nilai suatu variable eksogen meningkat/naik, maka nilai variable endogen juga

meningkat/naik. Jika koefisien jalur (path coefficient) adalah negative, maka pengaruh suatu variable adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variable eksogen meningkat/naik, maka nilai variabelnya endogen menurun. Kemudian pada nilai P-Values, jika nilai P-Values $<0,05$, maka signifikan. Begitu juga sebaliknya jika nilai P-Values $> 0,05$, maka tidak signifikan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel religiusitas (X_2), 8 pertanyaan untuk pengawasan (X_3), 7 pertanyaan untuk variabel disiplin kerja (Z), dan 9 pertanyaan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 40 pegawai pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara. Sebagai sampel penelitian dan penelitian ini menggunakan metode *Skala Likert*.

4.1.1.1 Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang penulis teliti maka dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-Laki	19	47,5%
2	Perempuan	21	52,5%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian adalah perempuan sebanyak 21 orang (52,5%) dan laki-laki sebanyak 19 orang (47,5%). Penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

Tabel 4.2 Distribusi Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	25 tahun	32	80,0%
2	25-35 tahun	7	17,5%
3	35-45 tahun	1	2,5%
4	45-60 tahun	0	0,0%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebgaaian besar responden dalam penelitian ini adalah berusia 25 tahun sebanyak 32 orang (80,0%), kemudian 25-35 tahun sebanyak 7 orang (17,5%), 35-45 tahun sebanyak 1 orang (2,4%), sedangkan 45-60 tahun sebanyak 0 (0,0%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi berusia 25 tahun.

Tabel 4.3 Distribusi Lama Bekerja Di Kantor Badan Pemeriksaan Keuangan

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	1-20 tahun	39	97,5%
2	25-35 tahun	1	2,5%
3	35-45 tahun	0	0,0%
4	45-60 tahun	0	0,0%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebgaaian besar responden dalam penelitian ini adalah bekerja paling lama 1-20 tahun sebanyak 39 orang (97,5%), kemudian 25-35 tahun sebanyak 1 orang (2,5%), sedangkan 35-45 tahun sebanyak 0 orang (0,0%), dan 45-60 tahun sebanyak 0 (0,0%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi lama bekerja pegawai 1-20 tahun.

Tabel 4.4 Distribusi Pendidikan

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	S1	39	97,5%
2	S2	1	2,5%
3	S3	0	0,0%
Jumlah		40	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebgaiian besar responden dalam penelitian ini berpendidikan S1 sebanyak 39 orang (97,5%), kemudian S2 sebanyak 1 orang (2,5%), sedangkan S3 sebanyak 0 orang (0,0%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi berpendidikan S1.

4.1.1.2 Jawaban Angket Responden

1. Distribusi Jawaban Kepemimpinan Transformasional Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarkan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator Kepemimpinan Transformasional	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya merasa pimpinan tempat saya bekerja data dijadikan teladan dalam bekerja dan row model	6	14%	12	27,9%	18	41,9%	5	11,6%	2	4,7%
2.	Saya menghormati dan mengagumi piminan saya bekerja karena ucapannya sesuai dengan tindakannya	4	9,3%	10	23,3%	24	55,8%	3	7%	2	4,7%
3.	Pemimpin saya mampu menginspirasi anggota tim untuk bekerja dengan penuh dedikasi	5	11,6%	11	25,6%	18	41,9	6	14%	3	7%
4.	Pemimpin saya selalu memberikan arahan yang jelas dan selalu memberikan semangat serta motivasi dalam mencapai tujuan dan visi organisasi	9	20,9%	11	25,6%	16	37,2%	6	14%	1	2,3%
5.	Pemimpin saya membuka ruang diskusi dan menerima pendapat dari anggota tim	9	20,9%	11	25,6%	16	37,2%	6	14%	1	2,3%
6.	Pemimpin saya mendorong saya untuk terus belajar dan berkembang serta memfasilitasi untuk studi lanjut	6	14%	13	30,2%	18	41,9%	4	9,3%	2	4,7%

7.	Pemimpin saya peduli terhadap keutuhan dan perkembangan setiap anggota tim	7	16,3%	13	30,2%	16	37,2%	7	16,3%	0	0%
8.	Pemimpin saya mendengarkan dan mempertimbangkan aspirasi anggota tim	10	23,3%	10	23,3%	16	37,2%	5	11,6%	2	4,7%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2025)

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya merasa pimpinan tempat saya bekerja dapat dijadikan teladan dalam bekerja dan role model”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya menghormati dan mengagumi pimpinan saya bekerja karena ucapannya sesuai dengan tindakannya”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 55,8% dari 40 responden.
3. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya mampu menginspirasi anggota tim untuk bekerja dengan penuh dedikasi”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
4. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya selalu memberikan arahan yang jelas dan selalu memberikan semangat serta motivasi dalam mencapai tujuan dan visi organisasi”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
5. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya membuka ruang diskusi dan menerima pendapat dari anggota tim”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
6. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya mendorong saya untuk terus belajar dan berkembang serta memfasilitasi untuk studi lanjut”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.

7. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya peduli terhadap keutuhan dan perkembangan setiap anggota tim”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
8. Untuk pertanyaan “Pemimpin saya mendengarkan dan mempertimbangkan aspirasi anggota tim”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden

2. Distribusi Jawaban Religiusitas Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang religiusitas responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarakan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Religiusitas

No	Indikator Religiusitas	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya percaya bahwa Tuhan selalu mengawasi setiap tindakan saya.	24	55,8%	11	25,6%	4	9,3%	1	2,3%	3	7%
2.	Saya selalu bekerja dengan baik karena merasa bahwa bekerja itu adalah bagian daripada ibadah.	15	34,9%	19	44,2%	7	16,3%	1	2,3%	1	2,3%
3.	Saya senantiasa menta'ati segala perintah dan menjauhi segala larangan dari agama yang saya anut.	17	39,5%	12	27,9%	11	25,6%	2	4,7%	1	2,3%
4.	Saya merasa senang melihat rekan kerja yang ta'at menjalankan perintah agamanya.	21	48,8%	12	27,9%	7	16,3%	2	4,7%	1	2,3%
5.	Saya merasa bahwa keta'atan menjalankan perintah agama saya berpengaruh terhadap kinerja saya.	17	39,5%	11	25,6%	12	27,9%	2	4,7%	1	2,3%
6.	Saya melihat rekan kerja, bawahan dan atasan yang ta'at menjalankan perintah agamanya memiliki disiplin dan kinerja yang lebih baik.	14	32,6%	14	32,6%	12	27,9%	2	4,7%	1	2,3%
7.	Saya merasa semakin mengikat pengetahuan	14	32,6%	17	39,5%	8	18,6%	2	4,7%	2	4,7%

	agama saya semakin meningkat keinginan saya untuk menjalankan dan mengamalkannya dalam aspek semua kehidupan saya.										
8.	Saya memahami nilai-nilai moral yang diajarkan dalam agama saya dan berusaha untuk mengaplikasikan dalam pekerjaan dan kehidupan saya.	14	32,6%	16	37,2%	9	20,9%	4	9,3%	0	0%
9.	Saya berusaha berbuat baik dan membantu orang lain sebagai wujud pengalaman ajaran agama.	17	39,5%	16	37,2%	6	14%	4	9,3%	0	0%
10.	Saya merasa manusia terbaik adalah yang paling banyak manfaatnya untuk orang lain	16	37,2%	12	27,9%	10	23,3%	3	7%	2	4,7%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2025)

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya percaya bahwa Tuhan selalu mengawasi setiap tindakan saya”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 55,8% dari 40 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya selalu bekerja dengan baik karena merasa bahwa bekerja itu adalah bagian daripada ibadah”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 44,2% dari 40 responden.
3. Untuk pertanyaan “Saya senantiasa menta’ati segala perintah dan menjauhi segala larangan dari agama yang saya anut”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya merasa senang melihat rekan kerja yang ta’at menjalankan perintah agamanya”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 48,8% dari 40 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya merasa bahwa keta’atan menjalankan perintah

agama saya berpengaruh terhadap kinerja saya”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.

6. Untuk pertanyaan “Saya melihat rekan kerja, bawahan dan atasan yang ta’at menjalankan perintah agamanya memiliki disiplin dan kinerja yang lebih baik”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, dan setuju yaitu sebesar 32,6% dari 40 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya merasa semakin mengikat pengetahuan agama saya semakin meningkat keinginan saya untuk menjalankan dan mengamalkannya dalam aspek semua kehidupan saya”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.
8. Untuk pertanyaan “Saya memahami nilai-nilai moral yang diajarkan dalam agama saya dan berusaha untuk mengaplikasikan dalam pekerjaan dan kehidupan saya”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
9. Untuk pertanyaan “Saya berusaha berbuat baik dan membantu orang lain sebagai wujud pengalaman ajaran agama”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.
10. Untuk pertanyaan “Saya merasa manusia terbaik adalah yang paling banyak manfaat nya untuk orang lain”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.

3. Distribusi Jawaban Pengawasan Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengawasan responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarakan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Pengawasan

No	Indikator Pengawasan	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Instansi tempat saya bekerja memiliki SOP yang jelas	10	23,3%	16	37,2%	13	30,2%	2	4,7%	2	4,7%
2.	Instansi tempat saya bekerja memiliki kode etik dan peraturan tentang pengawasan	9	20,9%	16	37,2%	16	37,2%	1	2,3%	1	2,3%
3.	Perusahaan memiliki sistem evaluasi yang jelas dalam mengukur keberhasilan kerja pegawai	7	16,3%	15	34,9%	18	41,9%	3	7%	0	0%
4.	Kinerja pegawai secara rutin diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan	7	16,3%	14	32,9%	18	41,9%	4	9,3%	0	0%
5.	Pegawai diberikan kesempatan untuk mengetahui hasil perbandingan kinerjanya dengan target organisasi	7	16,3%	16	37,2%	16	37,2%	4	9,3%	0	0%
6.	Hasil evaluasi kinerja disampaikan dengan cara yang membangun dan memotivasi pegawai	11	25,6%	10	23,3%	17	39,5%	4	9,3%	1	2,3%
7.	Perusahaan mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan	3	7%	21	48,8%	15	34,9%	3	7%	1	2,3%
8.	Instansi tempat saya bekerja memberikan apresiasi kepada pegawai yang telah mencapai target	7	16,3%	11	25,6%	21	48,8%	4	9,3%	0	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2025)

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Instansi tempat saya bekerja memiliki SOP yang jelas”.

Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.

2. Untuk pertanyaan “Instansi tempat saya bekerja memiliki kode etik dan peraturan tentang pengawasan”. Mayoritas responden menjawab setuju dan

kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.

3. Untuk pertanyaan “Perusahaan memiliki sistem evaluasi yang jelas dalam mengukur keberhasilan kerja pegawai”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
4. Untuk pertanyaan “Kinerja pegawai secara rutin diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
5. Untuk pertanyaan “Pegawai diberikan kesempatan untuk mengetahui hasil perbandingan kinerjanya dengan target organisasi”. Mayoritas responden menjawab setuju dan kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
6. Untuk pertanyaan “Hasil evaluasi kinerja disampaikan dengan cara yang membangun dan memotivasi pegawai”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.
7. Untuk pertanyaan “Perusahaan mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 48,8% dari 40 responden.
8. Untuk pertanyaan “Instansi tempat saya bekerja memberikan apresiasi kepada pegawai yang telah mencapai target”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 48,8% dari 40 responden.

4. Distribusi Jawaban Disiplin Kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang disiplin kerja responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarakan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Distribusi Disiplin Kerja

No	Indikator Disiplin Kerja	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya mengetahui dan memahami peraturan disiplin di instansi tempat saya bekerja	10	23,3%	22	51,2%	8	18,6%	1	2,3%	2	4,7%
2.	Saya selalu hadir bekerja lebih awal dan pulang ketika pekerjaan telah selesai	9	20,9%	16	37,2%	14	32,9%	4	9,3%	0	0%
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang di tetapkan	9	20,9%	16	37,2%	15	34,9%	2	4,7%	1	2,3%
4.	Saya selalu menggunakan waktu jam kerja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan terhadap saya	9	20,9%	18	41,9%	13	30,2%	3	7%	0	0%
5.	Saya tidak pernah membawa pekerjaan lain selain dari pekerjaan yang diberikan instansi kepada saya dan jika ada waktu luang saya bersedia membantu rekan kerja	8	18,6%	15	34,9%	16	37,2%	3	7%	1	2,3%
6.	Saya selalu mematuhi jam bekerja yang telah ditetapkan	10	23,3%	16	37,2%	13	30,2%	4	9,3%	0	0%
7.	Saya sangat jarang absen tanpa alasan yang jelas dan urgent	12	27,9%	11	25,6%	16	37,2%	3	7%	1	2,3%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2025)

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya mengetahui dan memahami peraturan disiplin di instansi tempat saya bekerja”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 51,2% dari 40 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya selalu hadir bekerja lebih awal dan pulang ketika pekerjaan telah selesai”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.

3. Untuk pertanyaan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang ditetapkan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya selalu menggunakan waktu jam kerja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan terhadap saya”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya tidak pernah membawa pekerjaan lain selain dari pekerjaan yang diberikan instansi kepada saya dan jika ada waktu luang saya bersedia membantu rekan kerja”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
6. Untuk pertanyaan “Saya selalu mematuhi jam bekerja yang telah ditetapkan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya sangat jarang absen tanpa alasan yang jelas dan urgent”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,2% dari 40 responden.

5. Distribusi Jawaban Kinerja Pegawai Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang kinerja pegawai responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarakan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.9 Distribusi Kinerja Pegawai

No	Indikator Kinerja Pegawai	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP instansi tempat saya bekerja	11	25,6%	18	41,9%	11	25,6%	2	4,7%	1	2,3%
2.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan standard yang	9	20,9%	15	34,9%	17	39,5%	2	4,7%	0	0%

	ditetapkan instansi tempat saya bekerja										
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target	8	18,6%	20	46,5%	14	32,6%	0	0%	1	2,3%
4.	Saya sering menyelesaikan pekerjaan melalui target yang disebabkan pimpinan	8	18,6%	17	39,5%	15	34,9%	3	7%	0	0%
5.	Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan	10	23,3%	15	34,9%	14	32,6%	3	7%	1	2,3%
6.	Saya selalu terbiasa bekerja sendiri maupun bersama tim	10	23,3%	22	51,2%	9	20,9%	2	4,7%	0	0%
7.	Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang disebabkan terhadap saya	12	27,9%	14	32,6%	13	30,2%	3	7%	1	2,3%
8.	Saya merasa bahagia dan bangga bila dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu dan secara maksimal	17	39,5%	17	39,5%	6	14%	1	2,3%	2	4,7%
9.	Saya merasa kecewa bila pekerjaan yang saya laksanakan tidak sesuai target dan tidak maksimal.	12	27,9%	19	44,2%	11	25,6%	1	2,3%	0	0%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2025)

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP instansi tempat saya bekerja”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 41,9% dari 40 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan standard yang ditetapkan instansi tempat saya bekerja”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.

3. Untuk pertanyaan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 46,5% dari 40 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya sering menyelesaikan pekerjaan melalui target yang disebabkan pimpinan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 34,9% dari 40 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 34,9% dari 40 responden.
6. Untuk pertanyaan “Saya selalu terbiasa bekerja sendiri maupun bersama tim”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 51,2% dari 40 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang disebabkan terhadap saya”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 32,6% dari 40 responden.
8. Untuk pertanyaan “Saya merasa bahagia dan bangga bila dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu dan secara maksimal”. Mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju, yaitu sebesar 39,5% dari 40 responden.
9. Untuk pertanyaan “Saya merasa kecewa bila pekerjaan yang saya laksanakan tidak sesuai target dan tidak maksimal.”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 44,2% dari 40 responden.

4.2 Analisi Data

4.2.1 Analisi Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan

cronbach alpha berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.1.1. Convergent Validity

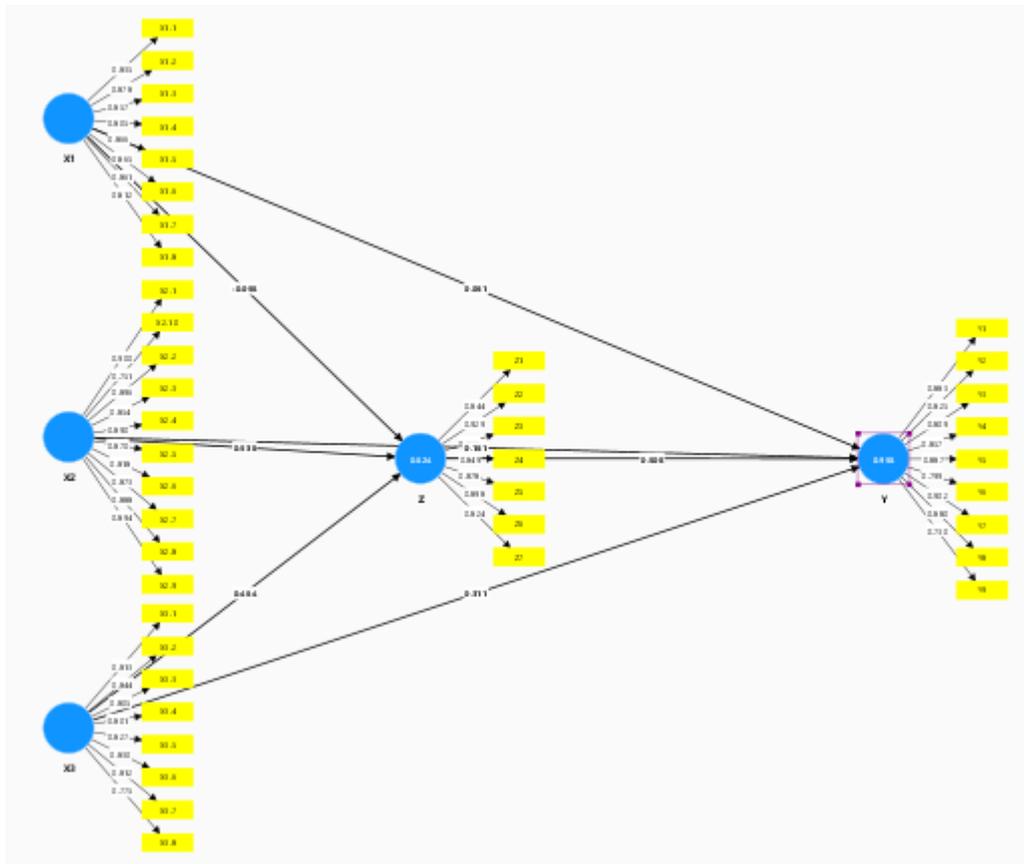
Convergent validity yaitu evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator terhadap konstruk, indikator individu dianggap reliable jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Namun demikian untuk pengembangan skala, nilai loading 0,50 sampai 0,60 masih diterima.

Tabel 4.10 Outer Loading

	Kepemimpinan Tranformasional	Religiusitas	Pengawasan	Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja
X1.1	0.835				
X1.2	0.878				
X1.3	0.857				
X1.4	0.805				
X1.5	0.866				
X1.6	0.865				
X1.7	0.861				
X1.8	0.812				
X2.1		0.901			
X2.10		0.751			
X2.2		0.896			
X2.3		0.855			
X2.4		0.890			
X2.5		0.868			
X2.6		0.817			
X2.7		0.873			
X2.8		0.889			
X2.9		0.894			
X3.1			0.813		
X3.2			0.844		
X3.3			0.805		
X3.4			0.801		
X3.5			0.827		
X3.6			0.830		
X3.7			0.812		
X3.8			0.775		
Y1				0.883	
Y2				0.825	
Y3				0.809	
Y4				0.857	
Y5				0.887	
Y6				0.799	
Y7				0.902	
Y8				0.880	
Y9				0.730	
Z1					0.844
Z2					0.929

Z3					0.934
Z4					0.850
Z5					0.878
Z6					0.898
Z7					0.823

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0



Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan loading factor di atas, hasilnya telah memenuhi *convergent validity* karena loading factor diatas 0,50 atau hal tersebut menunjukkan bahwa indikator valid. Pada data di atas maka diperoleh kesimpulan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Kepemimpinana Tranformasional, Religiusitas, Pengawasan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai yang diberikan kepada 40 orang pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara memenuhi standar validitas yang nilainya di atas 0,50 untuk setiap pertanyaan

dalam penelitian. Loading factor merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasi, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah ukuran validitas konstruk yang digunakan untuk mengukur seberapa besar perbedaan suatu konstruk dengan konstruk lain menurut standar empiris. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) ketika mengevaluasi validitas diskriminan sebagai parameter crossloading, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) direkomendasikan lebih besar dari 0,50.

Tabel 4.11 Hasil Uji Discriminant Validity

	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0.719
Religiusitas	0.747
Pengawasan	0.662
Kinerja Pegawai	0.711
Disiplin Kerja	0.775

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,719, Religiusitas sebesar 0,747, Pengawasan 0,662, Disiplin Kerja sebesar 0,711, Kinerja Pegawai 0,775. Kelima variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Composite reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Rule of thumb yang digunakan untuk nilai Composite Reliability lebih besar dari 0,7 serta nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.12 Hasil Uji Composite Reliability

	Composite reliability (rho_c)
Kepemimpinan Transformasional	0.953
Religiusitas	0.967
Pengawasan	0.940
Kinerja Pegawai	0.957
Disiplin Kerja	0.960

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian $> 0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4.2.1.4 Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai cronbach's alpha $> 0,7$. Berikut adalah nilai cronbach's alpha masing-masing variabel :

Tabel 4.13 Hasil Uji Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha
Kepemimpinan Transformasional	0.944
Religiusitas	0.962
Pengawasan	0.927
Kinerja Pegawai	0.948
Disiplin Kerja	0.951

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai cronbach's alpha masing-masing variabel penelitian $> 0,7$. Maka hasil ini menunjukkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi

4.2.2 Inner Model

Teknik model ini menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel laten) yakni eksogen dan endogen serta hubungan diantaranya.

4.2.2.1 R-Square

R-Square Adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi et al., 2014). Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $R^2 = 0.75$ model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai $R^2 = 0.50$ model adalah moderat (sedang).
3. Jika nilai $R^2 = 0.25$ model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.14 R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.958	0.953
Disiplin Kerja	0.824	0.809

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai R-Square pada disiplin kerja R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,809. Artinya kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, religiusitas, dan pengawasan dalam menjelaskan disiplin kerja adalah sebesar 70,5% dengan demikian model tergolong moderat (sedang). Sedangkan pengujian R-Square pada kinerja pegawai adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,953 Artinya kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, religiusitas, dan pengawasan dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah sebesar 95,4% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.2.2.2 F-Square

F-Square Adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi

(endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2014) Kriterianya adalah: 1. Jika nilai F₂ = 0.02 efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen. 2. Jika nilai F₂ = 0.15 efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen. 3. Jika nilai F₂ = 0.35 efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.15 F-Square

	Kepemimpinan Transformasional	Religiusitas	Pengawasan	Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja
Kepemimpinan Transformasional				0.029	0.006
Religiusitas				0.140	0.592
Pengawasan				0.375	0.247
Kinerja Pegawai					
Disiplin Kerja				1.089	

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai F-Square diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai 0,029 maka efek tersebut kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai nilai 0,006 maka efek tersebut kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Variabel religiusitas (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai 0,140 maka efek tersebut kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
4. Variabel religiusitas (X_2) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai nilai 0,592

maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

5. Variabel pengawasan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai 0,375 maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
6. Variabel pengawasan (X_3) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai nilai 0,247 maka efek tersebut sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
7. Variabel disiplin kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai nilai 1,049 maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Direct Effect

Analisis direct efek berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

Tabel 4.16 Uji Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.061	0.052	0.078	0.774	0.439
X1 -> Z	-0.058	-0.063	0.154	0.378	0.705
X2 -> Y	0.161	0.167	0.081	1.992	0.046
X2 -> Z	0.538	0.482	0.153	3.519	0.000
X3 -> Y	0.311	0.311	0.118	2.622	0.009
X3 -> Z	0.464	0.516	0.229	2.026	0.043
Z -> Y	0.508	0.512	0.101	5.009	0.000

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas hasil menunjukkan bahwa pengujian efek pengaruh langsung diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.061 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0,439 < 0,05$ maka artinya kepemimpinana

transformatif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh kepemimpinan transformatif (X_1) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar -0.058 (negatif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0,705 < 0,05$ maka artinya kepemimpinan transformatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja.
3. Pengaruh religiusitas (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.161 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0.046 < 0,05$ maka artinya religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Pengaruh religiusitas (X_2) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.538 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0.000 < 0,05$ maka artinya religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
5. Pengaruh pengawasan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.311 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0.009 < 0,05$ maka artinya pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. Pengaruh pengawasan (X_3) terhadap disiplin kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.464 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0.043 < 0,05$ maka artinya pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
7. Pengaruh disiplin kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) mempunyai

koefisien jalur sebesar 0.508 (positif). Pengaruh tersebut memiliki nilai P-Values sebesar $0.000 < 0,05$ maka artinya disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.3.2 Indirrect Effect

Analisis indirect effect berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening.

Tabel 4.17 Uji Indirrect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X3 -> Z -> Y	0.236	0.268	0.141	1.667	0.096
X1 -> Z -> Y	-0.029	-0.033	0.082	0.358	0.721
X2 -> Z -> Y	0.274	0.243	0.085	3.234	0.001

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di peroleh hasil sebesar -0.029 (ngeatif) dan P-Values sebesar $0.721 < 0,05$.
2. Pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di peroleh hasil sebesar 0.274 (positif) dan P-Values sebesar $0.001 < 0,05$.
3. Pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di peroleh hasil sebesar 0.236 (positif) dan P-Values sebesar $0.096 < 0,05$.

4.2.3.3 Total Effect

Total effect merupakan gabungan dari efek langsung dan efek tidak langsung dari suatu hubungan antar variabel.

Tabel 4.18 Uji Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.031	0.019	0.080	0.389	0.697
X1 -> Z	-0.058	-0.063	0.154	0.378	0.705
X2 -> Y	0.434	0.410	0.089	4.860	0.000
X2 -> Z	0.538	0.482	0.153	3.519	0.000
X3 -> Y	0.546	0.579	0.111	4.936	0.000
X3 -> Z	0.464	0.516	0.229	2.026	0.043
Z -> Y	0.508	0.512	0.101	5.009	0.000

Sumber: Output Data Program Smartpls 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil dari pengujian pengaruh total adalah sebagai berikut :

1. Total Effect pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 0.389 dengan nilai P-Values $0.697 < 0,05$.
2. Total Effect pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 0.378 dengan nilai P-Values $0.705 < 0,05$.
3. Total Effect pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 4.860 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$.
4. Total Effect pengaruh religiusitas terhadap disiplin kerja memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 3.519 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$.
5. Total Effect pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 4.936 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$.
6. Total Effect pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 2.026 dengan nilai P-Values $0.043 < 0,05$.
7. Total Effect pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memperoleh nilai T statistics (|O/STDEV|) adalah 5.009 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki pengaruh negatif terhadap disiplin kerja (Z) dengan koefisien jalur sebesar $-0,058$. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, justru cenderung diikuti dengan penurunan tingkat disiplin kerja pegawai, meskipun hubungan tersebut sangat lemah. Namun, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik karena nilai P-Values sebesar $0,705 > 0,05$.

Dengan kata lain, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja tidak cukup kuat untuk dinyatakan berpengaruh secara nyata dalam konteks penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional belum secara efektif memengaruhi peningkatan disiplin kerja pegawai. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh kurangnya konsistensi dalam penerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional, atau adanya faktor lain yang lebih dominan dalam membentuk disiplin kerja, seperti aturan organisasi, sistem penghargaan dan sanksi, serta budaya kerja yang berlaku.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Purnomo & Setiawan Nuraya, 2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, disarankan agar pimpinan lebih memperhatikan konsistensi dalam penerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional, terutama dalam hal keteladanan, pemberian arahan yang jelas, dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai. Selain itu, pimpinan perlu

menyeimbangkan pendekatan transformasional dengan penegakan aturan dan sistem disiplin yang tegas namun adil, agar pegawai tidak hanya terinspirasi, tetapi juga terdorong untuk mematuhi ketentuan organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan disiplin kerja secara lebih efektif.

4.3.2 Pengaruh Religiusitas Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa religiusitas (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja (Z) dengan koefisien jalur sebesar 0,538. Artinya, semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki pegawai, semakin baik pula tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, seperti yang ditunjukkan oleh nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$.

Dengan kata lain, religiusitas memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung lebih patuh terhadap aturan dan prosedur yang ada, serta lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai agama yang dijadikan pedoman dalam kehidupan sehari-hari dapat memperkuat komitmen pegawai untuk menjalankan tugas secara disiplin, tepat waktu, dan dengan penuh dedikasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Aulia Azizah, 2024) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan Religiusitas terhadap Disiplin kerja

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar lebih memfasilitasi pengembangan religiusitas di tempat kerja, misalnya dengan menyelenggarakan kegiatan keagamaan atau pembinaan spiritual secara berkala. Selain itu, organisasi

dapat mendorong pegawai untuk menerapkan nilai-nilai religius dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan, komitmen, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan spiritual, diharapkan disiplin kerja pegawai dapat terus meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas organisasi.

4.3.3 Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja (Z) dengan koefisien jalur sebesar 0,464. Artinya, semakin baik pengawasan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, dengan nilai P-Values sebesar $0,043 < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa pengawasan memiliki dampak yang nyata terhadap disiplin kerja pegawai.

Dengan kata lain, pengawasan yang efektif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur, di mana pegawai merasa lebih terarah dan diawasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Pengawasan yang baik juga dapat meningkatkan kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin dalam mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku di organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Asaloei et al, 2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar terus memperkuat sistem pengawasan dengan melibatkan seluruh pihak terkait, termasuk pimpinan, untuk

melakukan pengawasan secara lebih terstruktur dan sistematis. Pengawasan yang dilakukan haruslah bersifat konstruktif, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan umpan balik yang membangun kepada pegawai. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung disiplin dengan mengintegrasikan nilai-nilai kedisiplinan dalam setiap aspek pekerjaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku, serta memotivasi mereka untuk bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0,061. Artinya, semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka cenderung akan meningkatkan kinerja pegawai. Namun, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik karena nilai P-Values sebesar $0,439 > 0,05$. Dengan kata lain, meskipun arah hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai menunjukkan kecenderungan positif, pengaruhnya belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan dalam konteks penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara nyata.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Sulle et al, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja

pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan lebih mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pimpinan perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada pegawai guna membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, pelatihan kepemimpinan dan evaluasi rutin terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan juga dapat membantu memastikan bahwa pendekatan kepemimpinan yang digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai.

4.3.5 Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa religiusitas (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0,161. Artinya, semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, ditunjukkan oleh nilai P-Values sebesar $0,046 < 0,05$. Dengan kata lain, religiusitas memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung bekerja dengan lebih jujur, bertanggung jawab, disiplin, dan memiliki integritas yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai agama yang dianut dapat menjadi pedoman moral yang kuat dalam bekerja, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian hasil kerja yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Suhanda et al., 2024) yang menyatakan bahwa Religiusitas

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Alfishah & Anwar, 2018), (Aprillia et al., 2021) menyatakan hal sama tentang Religiusitas terhadap kinerja berpengaruh secara positif.

Berdasarkan temuan diatas, disarankan pada instansi agar memberikan perhatian lebih terhadap penguatan nilai-nilai religiusitas di lingkungan kerja, misalnya melalui kegiatan keagamaan rutin, pembinaan spiritual, atau penciptaan budaya kerja yang berlandaskan nilai moral dan etika. Dengan menciptakan atmosfer kerja yang mendukung pengembangan religiusitas pegawai, diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab, integritas, dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan.

4.3.6 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0,311. Artinya, semakin baik pengawasan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, dengan nilai P-Values sebesar $0,009 < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa pengawasan memiliki dampak yang nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, pengawasan yang efektif dan terstruktur dapat memberikan arahan yang jelas, meningkatkan motivasi, dan memastikan bahwa pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pengawasan yang baik juga dapat mendeteksi dan mengatasi masalah sejak dini, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada pencapaian hasil yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh pendapat (Parlindungan & Nurhayati, 2021) “Pengawasan

kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dengan adanya system pengawasan dalam proses pelaksanaan pekerjaan maka kinerja yang dihasilkan akan mencapai hasil yang maksimal”.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar terus meningkatkan sistem pengawasan yang ada. Pengawasan sebaiknya dilakukan secara berkelanjutan dengan komunikasi yang jelas dan terbuka antara pimpinan dan pegawai, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk perbaikan kinerja. Pengawasan yang lebih proaktif dan berbasis pada pemberdayaan pegawai akan meningkatkan motivasi dan kualitas kerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja (Z) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0,508. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, dengan nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, disiplin kerja yang tinggi berperan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, produktif, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung lebih terorganisir, tepat waktu, dan memiliki komitmen yang lebih kuat untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Onsardi & Putri, 2020) yang menyatakan disiplin kerja

mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar terus mengembangkan dan memperkuat sistem yang dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, seperti pemberian penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi serta penerapan sanksi yang jelas bagi yang melanggar aturan. Selain itu, pimpinan perlu memberikan contoh yang baik melalui keteladanan dalam hal kedisiplinan, serta menciptakan budaya kerja yang mendorong pegawai untuk bertanggung jawab dan bekerja dengan lebih terstruktur. Dengan demikian, diharapkan disiplin kerja pegawai dapat terus ditingkatkan, yang pada gilirannya akan mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

4.3.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening memiliki koefisien jalur sebesar -0,029 (negatif). Artinya, meskipun kepemimpinan transformasional diterapkan dalam organisasi, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja cenderung tidak memberikan dampak yang signifikan. Nilai P-Values sebesar $0,721 > 0,05$ menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut tidak signifikan secara statistik.

Dengan kata lain, meskipun kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku dan motivasi pegawai secara langsung, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening tidak cukup kuat untuk menunjukkan dampak yang signifikan. Hal ini mengindikasikan

bahwa faktor-faktor lain mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, dan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja perlu diperhatikan lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel lain yang dapat memperkuat hubungan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Rosalina & Waiti, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar meningkatkan aspek-aspek kepemimpinan transformasional, seperti memberikan dukungan dan pengembangan yang lebih intensif kepada pegawai, serta memastikan bahwa disiplin kerja dikelola dengan cara yang lebih tepat, untuk mencapai dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.9 Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh religiusitas terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening memiliki koefisien jalur sebesar 0,274 (positif). Artinya, semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan, dengan disiplin kerja sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik, dengan nilai P-Values sebesar $0,001 < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa hubungan antara religiusitas dan kinerja pegawai melalui disiplin kerja sangat kuat dan nyata.

Dengan kata lain, religiusitas dapat mendorong pegawai untuk lebih

disiplin dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi cenderung memiliki komitmen moral dan etika yang kuat, yang dapat meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Ilahi, 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja mampu memperkuat religiusitas terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar memberikan perhatian lebih pada pengembangan aspek religiusitas pegawai, mengingat nilai-nilai agama yang dianut dapat memperkuat kedisiplinan dan kinerja. Organisasi bisa memfasilitasi program-program yang mendukung pengembangan karakter moral dan etika pegawai, seperti pelatihan nilai-nilai etika kerja dan tanggung jawab sosial. Selain itu, penting bagi pimpinan untuk menciptakan budaya kerja yang menghargai nilai-nilai religiusitas, yang dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Dengan demikian, diharapkan pengaruh positif religiusitas terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai dapat lebih optimal dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

4.3.10 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening memiliki koefisien jalur sebesar 0,236 (positif). Artinya, semakin baik pengawasan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan,

dengan disiplin kerja sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Namun, pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, karena nilai P-Values sebesar 0,096 > 0,05, yang mengindikasikan bahwa hubungan antara pengawasan dan kinerja pegawai melalui disiplin kerja tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan.

Dengan kata lain, meskipun pengawasan yang diterapkan memiliki kecenderungan positif terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja, pengaruhnya belum cukup kuat atau konsisten untuk dapat diandalkan dalam meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lain mungkin perlu diperhatikan dalam memperkuat hubungan antara pengawasan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar memperkuat sistem pengawasan dengan pendekatan yang lebih terstruktur dan lebih sering memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai. Pengawasan yang lebih intensif dan jelas dapat membantu meningkatkan disiplin kerja pegawai, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu, organisasi perlu mempertimbangkan untuk mengintegrasikan pengawasan dengan pelatihan pengembangan kompetensi dan pemberian insentif, sehingga pegawai lebih termotivasi dan terfokus dalam melaksanakan tugasnya.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Religiusitas dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening.” adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
2. Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
3. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
5. Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
6. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
8. Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.
9. Pengawasan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang penulis kemukakan, maka penulis menyarankan kepada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara agar :

1. Pimpinan dapat lebih memperhatikan konsistensi dalam penerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional, terutama dalam hal keteladanan, pemberian arahan yang jelas, dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai. Selain itu, pimpinan perlu menyeimbangkan pendekatan transformasional dengan penegakan aturan dan sistem disiplin yang tegas namun adil, agar pegawai tidak hanya terinspirasi, tetapi juga terdorong untuk mematuhi ketentuan organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan disiplin kerja secara lebih efektif.

2. Lebih memfasilitasi pengembangan religiusitas di tempat kerja, misalnya dengan menyelenggarakan kegiatan keagamaan atau pembinaan spiritual secara berkala. Selain itu, organisasi dapat mendorong pegawai untuk menerapkan nilai-nilai religius dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan, komitmen, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan spiritual, diharapkan disiplin kerja pegawai dapat terus meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas organisasi.
3. Memperkuat sistem pengawasan dengan melibatkan seluruh pihak terkait, termasuk pimpinan, untuk melakukan pengawasan secara lebih terstruktur dan sistematis. Pengawasan yang dilakukan haruslah bersifat konstruktif, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan umpan balik yang membangun kepada pegawai. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung disiplin dengan mengintegrasikan nilai-nilai kedisiplinan dalam setiap aspek pekerjaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku, serta memotivasi mereka untuk bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab.
4. Pimpinan dapat lebih mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pimpinan perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada pegawai guna membangun hubungan kerja yang lebih efektif dan mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, pelatihan

kepemimpinan dan evaluasi rutin terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan juga dapat membantu memastikan bahwa pendekatan kepemimpinan yang digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai.

5. Memberikan perhatian lebih terhadap penguatan nilai-nilai religiusitas di lingkungan kerja, misalnya melalui kegiatan keagamaan rutin, pembinaan spiritual, atau penciptaan budaya kerja yang berlandaskan nilai moral dan etika. Dengan menciptakan atmosfer kerja yang mendukung pengembangan religiusitas pegawai, diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab, integritas, dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan.
6. Terus meningkatkan sistem pengawasan yang ada. Pengawasan sebaiknya dilakukan secara berkelanjutan dengan komunikasi yang jelas dan terbuka antara pimpinan dan pegawai, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk perbaikan kinerja. Pengawasan yang lebih proaktif dan berbasis pada pemberdayaan pegawai akan meningkatkan motivasi dan kualitas kerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.
7. Terus mengembangkan dan memperkuat sistem yang dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, seperti pemberian penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi serta penerapan sanksi yang jelas bagi yang melanggar aturan. Selain itu, pimpinan perlu memberikan contoh yang baik melalui keteladanan dalam hal kedisiplinan, serta menciptakan budaya kerja yang mendorong pegawai untuk bertanggung jawab dan bekerja dengan lebih terstruktur. Dengan demikian, diharapkan disiplin kerja pegawai dapat terus

ditingkatkan, yang pada gilirannya akan mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

8. Meningkatkan aspek-aspek kepemimpinan transformasional, seperti memberikan dukungan dan pengembangan yang lebih intensif kepada pegawai, serta memastikan bahwa disiplin kerja dikelola dengan cara yang lebih tepat, untuk mencapai dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja pegawai.
9. Memberikan perhatian lebih pada pengembangan aspek religiusitas pegawai, mengingat nilai-nilai agama yang dianut dapat memperkuat kedisiplinan dan kinerja. Organisasi bisa memfasilitasi program-program yang mendukung pengembangan karakter moral dan etika pegawai, seperti pelatihan nilai-nilai etika kerja dan tanggung jawab sosial. Selain itu, penting bagi pimpinan untuk menciptakan budaya kerja yang menghargai nilai-nilai religiusitas, yang dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Dengan demikian, diharapkan pengaruh positif religiusitas terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai dapat lebih optimal dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.
10. Memperkuat sistem pengawasan dengan pendekatan yang lebih terstruktur dan lebih sering memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai. Pengawasan yang lebih intensif dan jelas dapat membantu meningkatkan disiplin kerja pegawai, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu, organisasi perlu mempertimbangkan untuk mengintegrasikan pengawasan dengan pelatihan pengembangan kompetensi dan pemberian insentif, sehingga pegawai lebih termotivasi dan terfokus

dalam melaksanakan tugasnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan hasil yang lebih baik lagi. Adapun keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel terikat, yaitu kepemimpinan transformasional, religiusitas, dan pengawasan kemudian variabel intervening terdiri dari 1 variabel yaitu disiplin kerja sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Penelitian hanya menggunakan sampel sebanyak 40 orang pegawai saja pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Addin, F. N., Bintang Kejora, M. T., & Kosim, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 153. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16673>
- Afandi, Mulyono Burhan, John E.H.J. FoEh, H. A. M. (2018). Pengaruh Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 514–526. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.59>
- Ahin, Y. (2022). Analisis Pengaruh Pengawasan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak. *BIS-MA (Bisnis Manajemen)*, 6(11), 2367-2378.
- Andhika Banu Bismoko, James Christian Suwandi, & Catharina Aprilia Hellyani. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>
- Andriani, D., & Redita Ramadhani, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Disiplin Kerja Pada Koperasi Serba Usaha Tunas Setia Baru Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.55606/jimak.v2i1.596>
- Andriani, N., & Kamaruddin, S. A. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah kejuruan. *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 102. <https://doi.org/10.26858/edustudent.v3i2.52742>
- Arda, Sutan Napsan Nasution, S. E. P. (2017). *Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat Sutan Napsan Nasution Sjahril Effendy Pasaribu*. 3(1), 75–91.
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Atik, M. (2015). Analisis Pengaruh Tingkat Religiusitas Dan Disposable Income terhadap Minat Menabung Mahasiswa Di Perbankan Syariah (Studi Kasus Mahasiswa STAIN Salatiga). *Jakarta: STAIN Salatiga*.

- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Azizah, J. N., & Prahiwan, W. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business Technology and Economics*, 1(3), 121–130. <https://journal.pipuswina.com/index.php/jbte/about>
- Chaerul Rizky, M. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. *Remik*, 6(4), 802–808.
- Dini, A., Dinnul, A. A., & Deky, A. (2021). Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate. Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 2548-1398.
- Edison. et. al., Sandhi Fialy Harahap, S. T. (2016). *Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Sandhi Fialy Harahap Satria Tirtayasa PENDAHULUAN Kinerja karyawan sebagai salah satu elemen utama yang dapat ditingkat.* 3(1), 120–135.
- Faizal, R. A., Bachri, S., & Makkasau, S. (2023). Peran Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perikanan Kota Palopo. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 832–841.
- Firmansyah, A., & Mahardhika, B. W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Depublis.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3), 634–649.
- Hamali, Mhd. Andi Rasyid, H. T. (2016). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan Mhd. Andi Rasyid Hasrudy Tanjung.* 3(1), 60–74.
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Sejahtera Batam. *JMBI UNSRAT. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi.*, 7(1).
- Hasibuan. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Tahta Media Group.
- Hendrayan, Rian Riano, Mira Labi Badhaso, D. R. (2020). Analisis Disiplin Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulselbar Cabang Pembantu Daya. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 234–239. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1869>

- Imam, H., & Luthfi, N. M., (2020). Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Suryamart Soekarno-Hatta Ponorogo Tahun 2019). *Remik*, 3(2), 159–174.
- Laulita, N. B. (2021). Pengaruh Integrasi Pemasok pada Kinerja Rantai Pasok dengan Moderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Rantai Pasok pada Perusahaan Manufaktur di Batam. *Journal of Industrial and Manufacture Engineering*, 5(1), 20–29. <https://doi.org/10.31289/jime.v5i1.3724>
- Iswati, I. (2019). Karakteristik Ideal Sikap Religiusitas Pada Masa Dewasa. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 2(01), 58–71. <https://doi.org/10.24127/att.v2i01.859>
- Julita, Nadila Meysa Putri, S. I. (2019). *Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Pada PT. Angkasa Pura Logistik Semarang)*. 6, 1215–1223.
- Laulita, N. B. (2021). Pengaruh Integrasi Pemasok pada Kinerja Rantai Pasok dengan Moderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Rantai Pasok pada Perusahaan Manufaktur di Batam. *Journal of Industrial and Manufacture Engineering*, 5(1), 20–29. <https://doi.org/10.31289/jime.v5i1.3724>
- Lestari, E. (2024). *Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Victory Apparel)*. STIE Bank BPD Jateng.
- Maryani et al, Keren Christia Anis, B. T. & Y. U. (2021). *Kerja Pegawai Pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara The Effect Of Work Environment And Work Discipline On Employee Work Effectiveness At The Economic Bereu Of The Regional Secretariat Of North Jurnal EMBA Vol . 11 No . 2 April. 11(2)*, 506–517.
- Maulana, H., & Fahrullah, A. (2020). Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Muslim Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 3(3), 90–99. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v3n3.p90-99>
- Muhammad., T, S., & Luthfi. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pendahuluan*. 5(2), 200–217.
- Mulyadi. (2017). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1.

- Novita, W., & Noor, M., (2023). Pengaruh Kepmimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 3 Bebengan Kecamatan Boja). *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 9(5), 2477-5673.
- Nur Cahyani, A. (2023). Systematic Literature Review: Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 970–980. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.851>
- Nurmayanti, A., Frenrika, R., & Roosallyn Assyofa, A. (2022). Pengaruh Absensi Elektronik (Face Recognition) dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Besar Pengembangan Pasar Kerja dan Perluasan Kesempatan Kerja Lembang. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(2), 909–917. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.3148>
- Pratama, H., & Fikri, Z. (n.d.). *Pengaruh Religiusitas terhadap Psychological Well Being pada Mahasiswa yang Mengerjakan Skripsi di Universitas Negeri Padang.*
- Purnomo, N. M., & Setiawan Nuraya, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, Kepribadian Proaktif Dan Ocb Terhadap Work Engagement (Studi Pada Guru Dan Tenaga Kependidikan Di SMK Negeri 67 Jakarta). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 1(2), 607–620. <https://doi.org/10.35384/jamie.v1i2.474>
- Ramdani, D., Razak, D. A., & Prahara, S. (2022). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Aviation Security Di Bandar Udara Djalaluddin Gorontalo. *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 1(1), 63–76. <https://doi.org/10.59713/jipik.v1i1.31>
- Rizki, A., & Suprajang, S. E. (2017). Analisis Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(1), 49–56. Retrieved From,2(1),49–56. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/315>
- Rivai Ahmad. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 12. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6715/5411>
- Roflin & Liberty, Primadi Candra Susanto, Dewi Ulfah Arini, L. Y. (2021). *Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi , Sampel , dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka)*. 3(1), 1–12.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i1.26>

- Rukiyanto, S.J (2021). *Pendidikan Religiusitas Untuk Perguruan Tinggi*. Sanata Dharma University Press.
- Samsuddin, Jufrizen, F. P. H. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Sandhi, F. H., & Satria, T. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120-135
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6715/5411>
- Sariyuddin, Silitonga, M. C. O., & Chandra, D. S. (2021). *Balance : Jurnal Akuntansi dan Manajemen*. 1(3).
- Sari Pascariati Kasman, P. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 714–728. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.612>
- Sena Wahyu Purwanza,, Primadi Candra Susanto, Dewi Ulfah Arini, L. Y. (2022). *Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi , Sampel , dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka)*. 3(1), 1–12.
- Setyawan, A. A., Widjayanti, (2024). *the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Financial Performance of Companies With Job Satisfaction As a Mediator Perusahaan Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja*. 7.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Silahasada, A. C., Sauri, S., & Ghoer, H. F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Sumedang. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1102–1111. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.518>
- Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., Arifin, S., & Ayu, H. D. (2020). Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33–42. <https://doi.org/10.35719/jiep.v1i2.13>
- Sugiyono, M. A. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan*. 1(1), 41–50.

- Sugiyono, Venia Avery Dwi Chandra, L. P. S. & R. A. P. (2015:2). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Harian Lepas Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Polres Situbondo*. 3(7), 1308–1322.
- Sugiyono, M. L., Priyohadi, N. D., & Kristiawati, I. (2017). *Lppm Stiamak Barunawati Surabaya Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Operator Harbour Mobile Crane Pada*. 01(02).
- Sulle, Y., Tuhumena, R., & Liswandi, L. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mappi*. 5(6), 862–874.
- Suriagiri. (2020). *Kepemimpinan Transformasional*. CV. Radja Publika.
- Susanto. (2019). "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka."
- Susilo, B. W., & Desitawati, Y. (2020). Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Eude Indonesia. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(1), 97–105. <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i1.74>
- Sutrisno, Sandhi Fialy Harahap, S. T. (2016). *Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Sandhi Fialy Harahap Satria Tirtayasa PENDAHULUAN Kinerja karyawan sebagai salah satu elemen*
- Teguh Wahyono, & Fadhlal Nugraha. (2023). Analysis of the Effect of Education and Training on Employee Performance at PT PLN NP UPDK Pandan. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, 1(2), 609–624. <https://doi.org/10.61306/ijmea.v1i2.58>
- Tekkay, A. E., Nelwan, O. S., & Pandowo, M. H. C. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Brawijaya Group Indonesia. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1315-1325
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39375/35764>
- Tirtayasa, Nadila Meysa Putri, S. I. (2020). *Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Angkasa Pura Logistik Semarang)*. 6, 1215–1223.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja dan Etos Kerja. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*. 1 (1), 352-365.

Żywiólek, J., Tucmeanu, E. R., Tucmeanu, A. I., Isac, N., & Yousaf, Z. (2022). Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(18), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su141811607>