

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan desa yang efektif dan efisien sangat bergantung pada kinerja aparaturnya, terutama dalam hal kedisiplinan kerja. Disiplin kerja merupakan aspek penting yang mencerminkan tanggung jawab, komitmen, dan profesionalitas individu dalam melaksanakan tugasnya. Tingkat kedisiplinan yang tinggi dapat menciptakan iklim kerja yang produktif, meningkatkan pelayanan publik, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.

Namun demikian, dalam praktiknya, masih sering ditemukan berbagai permasalahan terkait kedisiplinan perangkat desa. Misalnya, absensi yang tinggi, keterlambatan masuk kerja, serta pelaksanaan tugas yang tidak optimal. Berdasarkan hasil monitoring oleh Inspektorat Kabupaten Temanggung tahun 2023, ditemukan adanya ketidaksesuaian antara jadwal kerja dan kehadiran nyata perangkat desa di beberapa wilayah, termasuk Kecamatan Kandangan. Hal ini menunjukkan masih adanya kelemahan dalam hal pembinaan dan pengawasan terhadap perilaku kerja perangkat desa.

Kedisiplinan menjadi fungsi yang mendasar dari manajemen sumber daya manusia dikarenakan prestasi kerja mampu diraih pegawai dengan penerapan disiplin kerja (Arianto & Setiyowati, 2020). Disiplin juga merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi karena seseorang yang memiliki disiplin tinggi biasanya ikut andil dalam mencapai sasaran perusahaan yang efektif serta efisien. Pada kenyataannya, permasalahan penerapan disiplin adalah hal yang terlihat sederhana, namun menjadi tanggung jawab yang sulit untuk dijalankan. Hal ini karena disiplin meliputi berbagai aspek serta nilai-nilai perilaku seseorang, baik secara individu maupun kelompok, dalam suatu konteks tertentu. Ketika disiplin dapat diterapkan dan dilaksanakan oleh para pegawai, maka tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Agar tujuan tersebut tercapai sebuah organisasi harus memiliki pengelolaan yang baik terhadap pegawainya. Pengelolaan tersebut sebaiknya diperkuat oleh kedisiplinan pegawai dalam mematuhi aturan-aturan serta program-program pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh organisasi. Fenomena yang terjadi pada perangkat desa kecamatan Kandangan Kabupaten Temanggung adalah bahwa kurangnya disiplin kerja yang dilakukan oleh sebagian perangkat desa.

Tingkat disiplin pegawai dalam suatu organisasi dapat bervariasi, dan ada beberapa faktor yang memengaruhinya, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi tersebut. Pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Mereka memegang peran penting dalam merumuskan dan menerapkan strategi organisasi. Menurut (Laga et al., 2024) kepemimpinan (Leader) adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi anggota kelompok, sehingga mereka dapat bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional ini sebenarnya didefinisikan sebagai kepemimpinan sejati karena kepemimpinan tersebut benar-benar bekerja menuju tujuan dengan memimpin organisasi menuju tujuan yang belum pernah tercapai.

Ada berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional menciptakan hubungan yang sangat erat antara atasan dan pegawainya, hingga membentuk ikatan emosional yang kuat. Dalam hubungan ini, pegawai merasa hormat, percaya, dan tergerak untuk bekerja lebih keras dari yang diharapkan, karena mereka merasa terinspirasi oleh pemimpinnya. Dalam pemerintahan desa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan transformasional karena pimpinan di desa dianggap mampu untuk mengajak pegawainya dalam menciptakan inovasi baru dan mau bertanggung jawab terhadap langkah yang diambil pegawainya, baik konsekuensi hasil baik maupun buruknya.

Dalam sebuah organisasi pemimpin juga harus menerapkan sistem pengawasan terhadap pegawainya agar pegawai dapat menunjukkan kedisiplinan dalam bekerja, sistem pengawasan tersebut diantaranya memantau seluruh aktivitas pegawainya selama berada dilingkungan kantor serta mengontrol berbagai kegiatan yang ada disuatu instansi. Kegiatan pengawasan sangat penting dilakukan, dan apabila tidak dilakukan secara berkala, lambat laun akan mengakibatkan para pegawai tidak disiplin dalam bekerja. Menurut (Hasibuan, 2017) pengawasan adalah proses pemantauan terhadap pelaksanaan seluruh aktivitas organisasi untuk mengumpulkan informasi guna mengetahui sejauh mana tujuan tercapai dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Melalui pengawasan, pimpinan dapat memantau aktivitas nyata di setiap aspek serta mengidentifikasi masalah dalam pelaksanaan tugas-tugas di lingkungan organisasi. Jika terjadi penyimpangan, pimpinan dapat segera melakukan tindakan perbaikan dan langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Agar hal ini dapat tercapai maka seorang pemimpin dalam melakukan kegiatan pengawasan, ada dua prinsip pokok yang harus diperhatikan yaitu adanya kegiatan perencanaan tentang apa yang harus diawasi, dan bagaimana pemimpin memberikan petunjuk dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi para pegawai. Kegiatan tersebut bisa dilaksanakan melalui penentuan standar pekerjaan, besaran pekerjaan yang harus diselesaikan masing-masing pegawai, serta perbaikan dari berbagai penyimpangan yang dilakukan para pegawai (Mendrofa et al., 2021).

Beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan pegawai, lingkungan kerja terhadap disiplin kerja memperlihatkan adanya perbedaan atau kesenjangan dalam kesimpulan penelitiannya. Penelitian sebelumnya dirangkum dalam tabel 1.1 berikut :

Tabel 1. 1
Research Gap

<i>No</i>	<i>Issue Gap</i>	<i>Peneliti</i>	<i>Hasil Penelitian</i>
1	Terdapat perbedaan hasil penelitian yang berbeda- beda mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja	(Herry Christopher Tene et al., 2024) (Damanik, 2019)	Pada penelitian ini memperoleh hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh dan tidak terhadap disiplin kerja.
2	Terdapat perbedaan hasil penelitian yang berbeda- beda mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja	(Stevey Isay Hamadi et al., 2023)	Pada penelitian ini memperoleh hasil lingkungan kerja berpengaruh dan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja
3	Terdapat perbedaan hasil penelitian yang berbeda- beda mengenai Dampak pengawasan terhadap kedisiplinan kerja	(Mendrofa et al., 2021)	Pada penelitian ini memperoleh hasil pengawasan berpengaruh dan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja

Sumber : Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat hasil penelitian (Dewi et al., 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh Positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, Sedangkan penelitian (Damanik, 2019) menyatakan kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai

Dalam penelitian yang dilakukan (Samsidar et al., 2021) memperoleh hasil ada pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian dampak pengawasan terhadap kedisiplinan kerja dan penelitian (Prasetyo & Kistanti, 2020) menyatakan pengawasan tidak mempunyai dampak yang berarti terhadap disiplin kerja. Dalam menerapkan disiplin kerja suatu organisasi harus adanya tekanan atau motivasi dari pemimpin organisasi tersebut, terutama penerapan pada organisasi pemerintahan di Desa,

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa didefinisikan sebagai komunitas hukum dengan batas wilayah yang jelas. Desa memiliki kewenangan untuk mengelola pemerintahan dan memenuhi kebutuhan warganya, yang dilaksanakan berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, atau tradisi yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Indonesia.

Permasalahan dalam aspek disiplin kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, pengawasan dan lingkungan kerja para perangkat desa di kecamatan Kandangan Kabupaten Temanggung dalam menjalankan tugas.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan research gap maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana upaya pemerintah desa di Kecamatan Kandangan Temanggung untuk dapat meningkatkan disiplin kerja perangkat desa melalui peningkatan kedisiplinan pelaporan laporan keuangan desa sehingga dapat meningkatkan kualitas desa masing – masing. Berikut adalah pertanyaan yang dapat dikemukakan pada penelitian ini :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja?
2. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap lingkungan kerja?
4. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap lingkungan kerja ?
5. Apakah kepemimpinan transformasional dan pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja dimediasi oleh lingkungan?
6. Apakah lingkungan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja?
7. Apakah lingkungan kerja memediasi pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, penting untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu agar pembahasan tetap terarah dan tidak menyimpang. Adapun tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja?
2. Untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja?
3. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap lingkungan kerja?
4. Untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh terhadap lingkungan kerja?
5. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional dan pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja dimediasi oleh lingkungan kerja?

6. Untuk mengetahui peran mediasi lingkungan kerja terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja?
7. Untuk mengetahui peran mediasi lingkungan kerja terhadap pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat diantaranya :

1. Kegunaan Teoritis
Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang kepemimpinan, pengawasan, dan perilaku organisasi pada sektor pemerintahan desa.
2. Kegunaan Praktis
 - a. Bagi kalangan akademisi, hasil ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja pegawai.
 - b. Bagi semua Desa se- Kecamatan Kandangan Kabupaten Temanggung, memberikan informasi dan masukan bagi pemerintah desa dan pemerintah daerah dalam menyusun strategi peningkatan kedisiplinan kerja perangkat desa melalui pendekatan kepemimpinan yang tepat, pengawasan yang efektif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap disiplin kerja dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Objek penelitian adalah perangkat desa di Kecamatan Kandangan, Kabupaten Temanggung.

2. Kajian Pustaka

2.1 Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah fondasi penting dalam suatu organisasi. Dengan menerapkan disiplin yang ketat, instansi dapat meningkatkan efisiensi kerja, mencapai target yang lebih tinggi, dan membangun suasana kerja yang mendukung produktivitas. Melalui disiplin kerja, instansi berupaya menciptakan budaya kerja yang positif di mana setiap pegawai bertanggung jawab terhadap tugas dan waktu kerjanya. Disiplin adalah kondisi yang mendorong pegawai untuk bertindak dan melaksanakan segala kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Disiplin yang baik mencerminkan tingkat tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, peraturan sangat penting untuk mewujudkan aturan yang tertib dan teratur di lingkungan kerja. Disiplin di tempat kerja dianggap baik jika sebagian besar karyawan menaati aturan yang berlaku. Disiplin dibutuhkan baik oleh individu maupun instansi, karena membantu individu memahami batasan mengenai apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan di lingkungan kerja. Disiplin mencerminkan sikap hormat karyawan terhadap tata tertib dan ketentuan di tempat kerja. Hasibuan, (2017) menyatakan bahwa disiplin menunjukkan keadaan atau sikap hormat karyawan terhadap aturan dan ketetapan instansi.

Menurut (Prastika & Saputri, 2023) disiplin diartikan sebagai kesediaan dan kerelaan individu untuk mematuhi norma-norma yang berlaku di lingkungannya. Disiplin karyawan juga memiliki peran penting dalam mendukung tercapainya tujuan sebuah instansi. (Ahdiany & Siregar, 2024) menyatakan bahwa memiliki disiplin kerja yang baik merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan. (Fadila S et al., 2024) menjelaskan bahwa secara etimologis, kata "disiplin" berasal dari bahasa Inggris "disciple", yang berarti pengikut, penganut, pengajaran, atau pelatihan. Di sisi lain disiplin diartikan sebagai sikap kesediaan dan kerelaan individu untuk mematuhi norma atau aturan yang berlaku di lingkungannya.

2.2 Kepemimpinan transformasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional Yukl dan Gery dalam Suwatno (2019), Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai sehingga karyawan merasakan kepercayaan, kebanggaan, dan rasa hormat serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Pemimpin transformasional dapat menimbulkan kepercayaan, mencari dan mengembangkan jiwa kepemimpinan dalam diri orang lain, bersedia berkorban dan memiliki moral untuk melayani, memfokuskan diri dan bawahannya pada tujuan yang melebihi kebutuhan yang lebih mendesak dari kelompok kerja, Kepemimpinan transformasional dapat mentransformasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi lebih dari kepentingan pribadi (Kreitner dalam Martha, dkk, 2020).

Sudarwan Danim (2009: 59) menjelaskan kepemimpinan transformasional berasal dari kata "to transform" yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini, apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia. Shalahuddin 49 Kepemimpinan Transformasional menurut Terry (Kartono 1998 : 38) adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Ordway Teod dalam bukunya "The Art Of Leadership" (Kartono 1998 : 38) merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Young dalam Kartono (1998) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

2.3 Lingkungan Kerja

(Wibowo & Mirasaputri Cahyanti, 2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan saat melaksanakan pekerjaan, yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, serta memberikan pengaruh besar pada kinerja mereka.

Lingkungan kerja mencakup seluruh alat, perkakas, dan bahan yang digunakan di tempat kerja, serta metode dan pengaturan kerja, baik secara individu maupun kelompok. lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar pekerja saat mereka menjalankan tugasnya, yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pekerja dalam melaksanakan pekerjaan mereka untuk mendukung operasi perusahaan. Lingkungan kerja berperan penting dalam memastikan bahwa pekerja dapat menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien (Muhammad Iqbal, 2022)

Melalui berbagai pengertian tentang lingkungan kerja, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup segala hal yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan kerja di sebuah perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu. Menurut (didit Darmawan, 2022), beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain pencahayaan tempat kerja, merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan demi keselamatan dan keamanan pekerja. Fungsinya adalah memberikan penerangan pada area kerja sehingga karyawan dapat menjalankan tugas dengan maksimal. Pencahayaan yang memadai dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan pencahayaan yang buruk dapat berdampak sebaliknya, suhu kerja dimana setiap karyawan memiliki suhu tubuh yang bervariasi, dan tentu saja, masing-masing karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam menyesuaikan diri dengan suhu lingkungan yang berbeda. sirkulasi udara adalah salah satu faktor yang memengaruhi lingkungan kerja.

Menurut (A. Darmawan et al., 2021), kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang menginspirasi atau memotivasi pengikut untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan, dengan menjelaskan peran dan tuntutan tugas secara jelas. Kemudian menurut (Bashori, 2019) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka, yang mampu membawa dampak yang luar biasa pada para pengikutnya. Pemimpin tipe ini memberikan pertimbangan dan dorongan intelektual yang disesuaikan secara individual, serta memiliki karisma. Pemimpin transformasional fokus pada kepedulian dan kebutuhan pengembangan individu pengikutnya; mereka mengubah pandangan para pengikut terhadap masalah dengan membantu mereka melihatnya dari perspektif baru, serta mampu memotivasi, membangkitkan semangat, dan menginspirasi para pengikut untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan kelompok.

(Evikasari & Praptiestrini, 2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang memengaruhi pegawai sehingga mereka merasa percaya diri, bangga, memiliki loyalitas, dan rasa hormat kepada pemimpinnya, serta termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terbukti ketika seorang pemimpin yang memiliki sikap transformasional yang kuat, mampu memberikan contoh positif yang memotivasi pegawai, Kepemimpinan transformasional sendiri dapat diartikan dimana seorang pemimpin memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, kepemimpinan transformasional lahir dari keinginan untuk mentransfigurasi suatu organisasi menuju perubahan yang lebih positif hal tersebut diterapkan dengan melakukan motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian terhadap bawahannya.

Kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan yang memungkinkan dan positif yang memupuk rasa percaya diri dan menciptakan komunitas yang mendukung bagi karyawan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan transformasional sangat penting untuk digunakan, kepercayaan sehari-hari dan manajemen makna di tempat kerja dapat berperan sebagai mediator dalam menerapkan kepemimpinan transformasional untuk menumbuhkan komitmen karyawan dengan bantuan pola koheren yang dijelaskan. Pemimpin transformasional dapat menggunakan pengaruh yang ideal untuk menanamkan keyakinan positif pada karyawan mereka tentang kepemimpinan mereka sendiri. Hal ini memberikan dampak positif yang membuat pengikut mampu mengenali dan beradaptasi dengan keinginan dan harapan pemimpin, memungkinkan seorang pemimpin untuk mudah memotivasi serta menginspirasi pengikut mereka (Evikasari & Praptiestrini, 2020)

2.4 Pengawasan

Individu dalam organisasi memerlukan pengamatan, bukan dengan tujuan untuk mendidik atau membimbing mereka. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan, karena sering kali pimpinan dalam sebuah organisasi lupa bahwa pemimpin yang baik adalah seseorang yang dengan tulus memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada bawahan untuk belajar dari kesalahan mereka. Namun, setelah kesalahan terjadi, tugas pemimpin adalah membantu memperbaikinya dengan memberikan bimbingan kepada bawahan, agar mereka tidak mengulang kesalahan yang sama di masa depan.

Menurut Harahap dalam Avenus et al. (2018), pengawasan dapat dijelaskan melalui konsep ERMC, yaitu Expectation (tujuan atau standar yang diharapkan), Recording (pencatatan kinerja), Monitoring (membandingkan antara harapan dan catatan kinerja), serta Correction (tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang ditemukan). Siagian dalam Syamsidar (2018) menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pemantauan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk memastikan agar setiap pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Siagian dalam Irmayani (2022:150) menyatakan bahwa fungsi pengawasan berfokus pada apa yang terjadi selama pelaksanaan kegiatan operasional. Jika ada penyimpangan, tindakan korektif dapat segera diambil agar organisasi kembali pada jalur yang benar. Dengan kata lain, perhatian manajemen dalam melaksanakan fungsi pengawasan adalah membandingkan rencana yang ada dengan kinerja nyata (actual performance).

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis menyimpulkan bahwa pengawasan merupakan proses yang penting untuk memastikan bahwa kegiatan atau aktivitas tetap terarah menuju pencapaian tujuan. Pengawasan yang baik sangat diperlukan oleh instansi dalam kegiatan operasionalnya, untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan segera melakukan perbaikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai demi mencapai tujuan organisasi, pengawasan sangatlah diperlukan, karena pengawasan memiliki beberapa tujuan penting yang bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat. Dewi (2019) menyatakan bahwa tujuan pengawasan meliputi beberapa hal, di antaranya untuk memastikan apakah pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan lancar atau tidak, untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dan berupaya mencegah agar kesalahan serupa tidak terulang atau muncul kesalahan baru, untuk memastikan bahwa anggaran yang telah direncanakan digunakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan dialokasikan dengan semestinya, untuk memastikan apakah pelaksanaan biaya telah sejalan dengan program yang direncanakan sebelumnya atau tidak, untuk mengevaluasi hasil pekerjaan dengan membandingkannya dengan apa yang telah ditentukan dalam rencana (standar), serta sebagai bahan pertimbangan tambahan, untuk memastikan apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur atau kebijakan yang telah ditetapkan.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional mendorong perubahan positif dan memberikan pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian individual kepada bawahannya (Bass & Riggio, 2006). Dalam konteks organisasi pemerintahan desa, kepemimpinan transformasional mampu menciptakan komitmen dan meningkatkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas secara disiplin.

Disiplin kerja adalah sikap karyawan untuk berperilaku sesuai dengan ketentuan yang berlaku di tempat dia bekerja (Saluy dan Treshia, 2018). Disiplin kerja mencerminkan sikap hormat dan patuh terhadap aturan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Sikap ini juga mencakup kesediaan untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan menerima konsekuensi jika melanggar kewajiban atau wewenang yang telah ditetapkan (Arenofsky, 2017). Ketika disiplin diterapkan dan dijalankan oleh para pegawai, tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam memandu, memotivasi, dan mengelola semua elemen dalam kelompok atau organisasi untuk menggapai tujuan bersama. Seorang manajer dianggap efektif dalam kepemimpinannya ketika para bawahannya menunjukkan tingkat disiplin yang baik. Hal ini didukung oleh penelitian Wardana Febi Dwi dkk (2024) serta penelitian Andriani Dwi dkk yang memperoleh hasil Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja

2.5.2 Pengaruh Pengawasan terhadap Kedisiplinan Kerja

Pengawasan dalam organisasi merupakan proses penting untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan standar, prosedur, dan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga pembinaan agar pegawai tetap berada dalam koridor tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pemerintahan desa, pengawasan yang efektif akan membantu memastikan perangkat desa bekerja secara tertib dan disiplin, serta menekan kemungkinan terjadinya penyimpangan administratif maupun perilaku kerja. Dengan pengawasan yang konsisten, pimpinan dapat memberikan arahan yang tepat waktu dan melakukan koreksi bila diperlukan (Siagian, 2016; Harahap dalam Averus et al., 2018).

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengawasi karyawan dalam organisasinya, baik dalam hal pelaksanaan tugas maupun aspek-aspek pribadi yang memengaruhi semangat dan kedisiplinan mereka dalam bekerja. Organisasi yang efektif memiliki struktur dan pembagian tugas yang jelas, sehingga para pemimpin dapat menjalankan fungsi pengawasan dengan lebih mudah. Penyimpangan dalam organisasi dapat menurunkan disiplin kerja, sehingga setiap kegiatan yang berlangsung harus didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen. Salah satu fungsi tersebut adalah pengawasan, yang bertujuan memastikan pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Rizal Muhamad Said (2019) dan Sinaga Kepler (2023) dalam penelitiannya mengenai pengawasan pegawai terhadap disiplin kerja menemukan bahwa pengawasan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja, dengan uraian tersebut dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Pengawasan berpengaruh terhadap Disiplin kerja

2.5.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan Kerja

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin transformasional mampu membentuk iklim kerja yang kondusif melalui motivasi, perhatian

individual, dan pengembangan kapasitas pegawai. Dengan adanya dukungan tersebut, pegawai merasa lebih dihargai dan nyaman dalam bekerja (Yukl, 2013).

Pemimpin transformasional yang efektif tidak hanya mendorong tercapainya target organisasi, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif melalui perhatian terhadap kebutuhan individu, pemberdayaan bawahan, dan komunikasi yang inspiratif. Hal ini berpengaruh pada kondisi psikologis dan emosional pegawai, yang pada akhirnya menciptakan rasa aman, saling percaya, dan dukungan sosial di tempat kerja (Bass & Riggio, 2006; Robbins & Judge, 2017). Dengan adanya iklim kerja yang seperti ini, pegawai lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi, dan menjaga keharmonisan antar rekan kerja.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional yang konsisten mendorong terbentuknya nilai-nilai organisasi yang positif, seperti kolaborasi, penghargaan atas kinerja, serta keterbukaan dalam penyampaian ide dan umpan balik. Faktor-faktor ini merupakan bagian integral dari lingkungan kerja non-fisik yang kondusif. Penelitian oleh Ramdhona et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap persepsi positif pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Hasil serupa juga ditemukan oleh Putra et al. (2020), yang menyimpulkan bahwa dimensi pengaruh ideal dan perhatian individual dari pemimpin memiliki dampak langsung terhadap terbentuknya lingkungan kerja yang sehat dan suportif. Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

H3 : kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap lingkungan kerja

2.5.4 Pengaruh pengawasan terhadap lingkungan Kerja

Pengawasan juga memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib, nyaman, dan mendukung produktivitas. Pengawasan yang dilaksanakan secara sistematis dan objektif dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam lingkungan kerja, baik fisik maupun sosial, serta mendorong perbaikan berkelanjutan. Di lingkungan pemerintahan desa, pengawasan tidak hanya mengatur kinerja individu, tetapi juga memengaruhi kondisi kerja secara keseluruhan, seperti keteraturan ruangan, hubungan antarpegawai, dan kepatuhan terhadap norma organisasi. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi mengontrol, tetapi juga membentuk budaya kerja yang positif (Rabbani, 2020; Sururama, 2020).

Dalam mendukung lingkungan kerja yang positif, pengawasan memainkan peran sentral tidak hanya sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme untuk menciptakan suasana kerja yang tertib, nyaman, dan produktif. Pengawasan yang dilaksanakan secara sistematis dan objektif dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam lingkungan kerja, baik fisik maupun sosial, serta mendorong perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, melalui praktik pengawasan yang efektif seperti pengecekan fasilitas, evaluasi interaksi antar pegawai, dan pemantauan kepatuhan terhadap tata tertib organisasi, pemimpin dapat turut membentuk iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, pengawasan bukan hanya memastikan pekerjaan berjalan sesuai prosedur, tetapi juga menjadi instrumen dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif dan bermakna bagi karyawan. Berdasarkan kajian pustaka, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut.

H4 : Pengawasan berpengaruh terhadap lingkungan kerja.

2.5.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang bersih, aman, teratur, dan mendukung secara psikologis akan menciptakan suasana kerja yang positif, yang pada gilirannya mendorong pegawai untuk bekerja secara tertib dan disiplin (Sedarmayanti, 2019).

Suasana kerja yang menyenangkan juga mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Menurut Wibowo (2016), lingkungan kerja yang baik dapat memengaruhi sikap dan perilaku pegawai, termasuk dalam hal kedisiplinan. Jika pegawai merasa nyaman secara fisik maupun sosial, mereka akan lebih mudah fokus dalam bekerja dan mematuhi ketentuan yang berlaku. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk—baik dari segi fasilitas, suhu, pencahayaan, maupun interaksi sosial—dapat menurunkan motivasi dan kedisiplinan pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung pandangan ini. Penelitian oleh Fadilah dan Suprati (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. Penelitian lain oleh Mardiyoto et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan fisik dan psikologis mendorong perilaku kerja yang lebih tertib.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H5: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.

2.5.6 Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengawasan berpengaruh terhadap Disiplin Kerja dimediasi oleh lingkungan kerja

Dalam manajemen sumber daya manusia, pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap disiplin kerja tidak selalu terjadi secara langsung. Lingkungan kerja seringkali berperan sebagai variabel mediasi, yang memungkinkan keduanya memengaruhi disiplin kerja secara tidak langsung.

Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan yang efektif serta sistem pengawasan yang konsisten dapat membentuk lingkungan kerja yang positif. Lingkungan kerja yang baik mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih tertib, patuh pada aturan, dan berkomitmen terhadap tugas.

Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan atmosfer kerja yang menginspirasi dan mendukung, melalui pemberian motivasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual. Hal ini dapat membentuk lingkungan kerja yang nyaman secara psikologis dan profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Demikian pula, pengawasan yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan terstruktur. Pengawasan bukan hanya berfungsi untuk mengontrol, tetapi juga untuk membina serta memastikan bahwa kondisi kerja mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Dengan lingkungan kerja yang tertib, pegawai terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja yang disiplin.

Lingkungan kerja yang baik dapat memperkuat efek kepemimpinan dan pengawasan terhadap perilaku pegawai. Jika pemimpin menunjukkan kepemimpinan transformasional dan pengawasan dijalankan secara konsisten, namun lingkungan kerja tidak mendukung, maka pengaruh keduanya terhadap disiplin kerja bisa menjadi lemah.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

H6 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja melalui lingkungan kerja.

2.5.7 Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja melalui Lingkungan Kerja

Selain berpengaruh secara langsung, pengawasan juga dapat memengaruhi disiplin kerja secara tidak langsung melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Pengawasan yang baik tidak hanya bertujuan untuk memastikan bahwa tugas-tugas dilaksanakan sesuai rencana, tetapi juga berfungsi untuk menciptakan suasana kerja yang tertib, aman, dan mendukung produktivitas pegawai.

Menurut Robbins dan Coulter (2016), pengawasan merupakan fungsi manajerial yang dapat menciptakan keteraturan dan stabilitas organisasi. Pengawasan yang terstruktur membantu memperbaiki kondisi kerja yang mungkin kurang mendukung, seperti kebersihan ruang kerja, ketersediaan fasilitas, hingga hubungan sosial antarpegawai. Dengan demikian, pengawasan juga berkontribusi dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kedisiplinan.

Ketika lingkungan kerja menjadi lebih baik sebagai hasil dari pengawasan yang efektif, pegawai cenderung menunjukkan sikap disiplin yang lebih tinggi. Mereka merasa diawasi secara adil dan dibimbing untuk bekerja dalam sistem yang teratur. Sebaliknya, pengawasan yang lemah cenderung melahirkan lingkungan kerja yang semrawut, yang dapat menurunkan kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Penelitian oleh Sulviadi et al. (2021) menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan secara sistematis dapat memperbaiki kondisi lingkungan kerja dan berdampak positif terhadap perilaku kerja pegawai. Oleh karena itu, pengawasan yang baik memiliki dua efek sekaligus: langsung terhadap disiplin, dan tidak langsung melalui lingkungan kerja

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H7: Pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja melalui lingkungan kerja

2.6 Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Berikut adalah ringkasan penelitian terdahulu :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan tahun	Variabel penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
1	Andriani dewi, Ramadhani Redita (2023)	X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Lingkungan kerja X3 : Insentif Y : Disiplin kerja	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis yang meliputi regresi linier berganda, uji parsial (uji t), serta uji asumsi klasik	Hasil dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional mempengaruhi terhadap disiplin kerja, area kerja mempengaruhi terhadap disiplin kerja, serta insentif mempengaruhi terhadap disiplin kerja
2	Rizal Muhammad Said, Radiman (2019)	X1 : Motivasi X2 : Pengawasan X3 : Kepemimpinan Y : Disiplin kerja	Dianalisis menggunakan uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Sementara itu, pengawasan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Sebaliknya, kepemimpinan menunjukkan pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pegawai
3	Sri Wiyenny, Imanuel Tarigan dan Syawaluddin (2019)	X1 : Motivasi X2 : Pengawasan Y : Disiplin kerja	Metode yang digunakan untuk menganalisis data	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh motivasi dan pengawasan

No	Peneliti dan tahun	Variabel penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
			adalah regresi linier berganda	terhadap Disiplin Karyawan dan secara parsial variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja
4	Saha'aro Laia, Ananda Fitriani Dewi (2023)	X1 : Motivasi X2 : Kepemimpinan X3 : Pengawasan Y : Disiplin kerja	Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 25 dengan penerapan metode analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja
5	Nilawati (2020)	X1 : Kepemimpinan Transformatif X2 : Pengawasan X3 : Etika Kerja Y : Disiplin kerja	Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (uji t dan uji F), dan koefisien determinasi digunakan dalam metodologi analisis data pada penelitian ini	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan aktivitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai
6	Syukur Arman Mendrofa, Sahyar, Beby Karina Fawzeaa (2021)	X1 : Kepemimpinan X2 : Pengawasan X3 : Kepuasan kerja Y : Disiplin kerja	Teknik analisis data dilakukan analisis regresi linear berganda, uji korelasi, uji determinasi, uji simultan dan uji parsial	Secara keseluruhan, variabel kepemimpinan, pengawasan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan disiplin kerja. Sementara itu, secara individu, ketiga variabel independen tersebut juga menunjukkan pengaruh positif dalam meningkatkan disiplin kerja

2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, pengawasan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

Kepemimpinan transformasional diasumsikan mampu memberikan pengaruh positif terhadap disiplin kerja, karena gaya kepemimpinan ini mendorong motivasi, pemberdayaan, dan komitmen individu untuk bekerja secara bertanggung jawab (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin transformasional membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta perhatian terhadap kebutuhan bawahan, yang pada akhirnya meningkatkan kepatuhan terhadap aturan dan standar kerja.

Selain itu, pengawasan juga diperkirakan memiliki hubungan langsung dengan disiplin kerja. Pengawasan yang dilakukan secara konsisten dan adil dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab serta kesadaran untuk menjalankan tugas sesuai ketentuan organisasi (Siagian, 2016). Jika pengawasan berjalan efektif, maka perilaku kerja yang tidak sesuai akan diminimalkan.

Lingkungan kerja sebagai variabel mediasi memiliki peran strategis dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik (fasilitas, pencahayaan, keamanan) maupun psikologis (hubungan

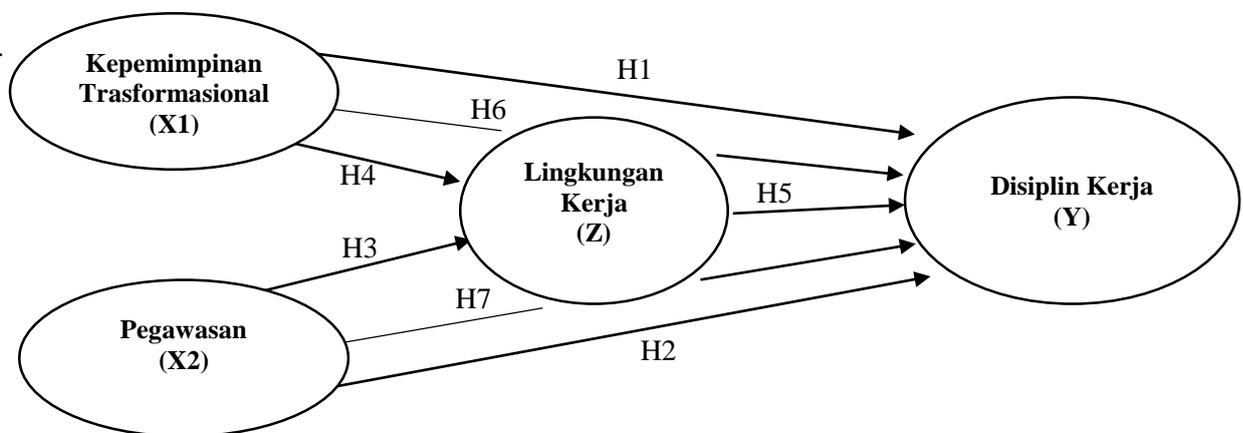
sosial, penghargaan, kejelasan tugas), dapat meningkatkan kenyamanan dan loyalitas pegawai (Robbins & Judge, 2017). Pemimpin dan pengawas yang peduli terhadap lingkungan kerja akan membentuk suasana kerja yang menyenangkan dan memotivasi pegawai untuk disiplin.

Dengan demikian, hubungan antar variabel dalam penelitian ini dirumuskan secara logis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja.
2. Pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap lingkungan kerja.
5. Pengawasan berpengaruh terhadap lingkungan kerja.
6. Lingkungan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja.
7. Lingkungan kerja memediasi pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan tinjauan pustaka sebelumnya, disusun kerangka pemikiran teoritis yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang kuat, apabila didukung oleh pengawasan yang terorganisasi dengan baik dalam suatu organisasi, akan memengaruhi tingkat disiplin kerja, sehingga tujuan atau harapan instansi dapat tercapai, untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran teoritis digambarkan dalam gambar 2.1

Gambar 2. 1 Kerangka Hubungan Antar Variabel



Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengambilan sampel secara acak. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, sementara analisisnya dilakukan secara statistik. Paradigma penelitian kuantitatif dipandang sebagai pendekatan yang menekankan hubungan sebab-akibat (kausal) antara variabel-variabel penelitian (Sugiyono, 2018).

Penelitian ini menerapkan metode penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami hubungan atau pengaruh sebab-akibat (cause-effect relationship) antara dua atau lebih variabel, dengan tujuan menjelaskan suatu gejala atau fenomena tertentu (Buku Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, 2020).

3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.2.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah atribut, karakteristik, atau nilai yang dimiliki oleh seseorang, objek, atau aktivitas, yang memiliki variasi tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan adalah variabel bebas (X), variabel terikat (Y) dan Variabel Mediasi (Z).

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Independent Variable, yang dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas, adalah variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab terjadinya perubahan pada variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan variabel bebas berupa Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2).

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa *Dependent Variable* dalam bahasa Indonesia biasanya disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang diterapkan pada penelitian ini adalah Disiplin Kerja (Y)

3. Variabel Mediasi (Z)

Menurut Sugiyono (2017:40), variabel mediasi merupakan variabel yang berperan dalam memengaruhi keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel ini menciptakan hubungan yang tidak langsung serta tidak secara langsung diamati maupun diukur. Variabel mediasi yang diterapkan pada penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (Z)

3.2.2 Definisi Operasional

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi variabel	Indikator
1	Kepemimpinan transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang menginspirasi pengikutnya untuk memenuhi kepentingannya sendiri dan dapat berdampak besar pada pengikutnya	<ul style="list-style-type: none">➤ Pengaruh ideal➤ Motivasi inspirasional➤ Stimulasi intelektual➤ Pertimbangan individual <p>Sumber : Hidayat & Rofaida (2021)</p>

No	Variabel	Definisi variabel	Indikator
2	Pengawasan (X3)	Proses untuk memastikan bahwa kegiatan atau aktivitas tetap fokus dan terarah dalam mencapai tujuan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Penentuan standar hasil kerja ➤ Pengukuran hasil pekerjaan ➤ Koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi <p>Sumber : Nursan dan Fakhri (2019)</p>
3	Disiplin kerja (Y)	Kedisiplinan adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tingkat kehadiran ➤ Tata cara kerja ➤ Ketaatan pada atasan ➤ Kesadaran bekerja ➤ Tanggung jawab <p>Sumber : Agustini (2019)</p>
4	Lingkungan kerja (Z)	Lingkungan kerja merupakan kumpulan aturan dan prosedur yang diterapkan oleh individu maupun kelompok dalam organisasi, mencakup penggunaan peralatan, perlengkapan, serta metode kerja yang digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Penerangan ➤ Suhu udara ➤ Kebisingan ➤ Penggunaan warna ➤ Ruang yang dibutuhkan ➤ Kemampuan untuk bekerja ➤ Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya <p>Sumber : Sedarmayanti, (2019)</p>

3.3. Objek Penelitian, Populasi dan Penentuan Sampel

3.3.1 Objek Penelitian

Objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Pemerintah Desa di Kecamatan Kandangan, Kabupaten Temanggung

3.3.2 Populasi

Berdasarkan Sugiyono (2020), populasi diartikan sebagai keseluruhan area generalisasi yang meliputi objek atau subjek dengan karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dijadikan dasar pengambilan kesimpulan. Sementara itu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2019) yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, populasi merujuk pada kelompok orang, benda, atau hal yang dijadikan sampel penelitian sesuai dengan kriteria yang relevan dengan topik yang diteliti..

Dalam penelitian ini target populasi yang ditetapkan secara umum adalah perangkat desa di seluruh Kecamatan Kandangan Kabupaten Temanggung yang berjumlah 180 orang.

3.3.3 Sampel

Menurut Sugiyono (2019), sampel merupakan bagian atau karakteristik tertentu yang mewakili populasi. Dalam penelitian ini, penentuan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah sampel yang dapat ditentukan secara statistik maupun melalui estimasi penelitian, dengan tetap memastikan bahwa sampel tersebut bersifat representatif sehingga mampu mencerminkan karakteristik populasi secara keseluruhan.

Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik Accidental sampling yang artinya pengambilan sampel secara kebetulan dengan responden yang ditemui. Teknik ini melibatkan pemilihan anggota sampel dari populasi secara acak tanpa mempertimbangkan stratifikasi dalam populasi tersebut. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, yang memungkinkan peneliti menghitung ukuran sampel yang diperlukan untuk penelitian.

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

- n : Jumlah Sampel
- N : Jumlah Populasi
- e : Tingkat Error

Berdasarkan rumus Slovin, besaran sampel yang akan diteliti sebagai berikut :

$$n = \frac{180}{1+180(0,05)^2}$$

$$n = 124,137931 \text{ (dibulatkan menjadi 125)}$$

Berdasarkan hasil substitusi rumus Slovin, diperoleh jumlah sampel (n) dalam penelitian ini sebanyak 125 orang. Oleh karena itu, kuesioner penelitian hanya didistribusikan kepada 125 responden yang bekerja di pemerintahan desa di Kecamatan Kandangan, Kabupaten Temanggung.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer sebagai jenis data yang dianalisis, Menurut Sugiyono, (2019), Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung dari hasil penelitian di lapangan, Menyediakan data kepada pihak yang secara langsung terlibat dengan menggunakan metode pengumpulan data. Pada penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer, dalam menyusun penelitian ini, data primer yang digunakan adalah kuesioner langsung ke perangkat desa Kecamatan Kandangan Temanggung.

3.4.2 Sumber Data

Data yang diperlukan dari dalam penelitian ini adalah data primer. Dimana penelitian ini bersumber dari jawaban langsung responden atas kuisisioner yang diajukan.

3.5 Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019), teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner (angket) sebagai salah satu metode. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode kuesioner untuk mengumpulkan data. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Dengan itu peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung yang diisi oleh perangkat desa Kecamatan Kandangan Temanggung di

karenakan untuk mengukur disiplin kerja agar pegawai mempunyai kemampuan melakukan pekerjaan dengan lebih baik sehingga menghasilkan disiplin kerja individu yang lebih tinggi dan menjadi tolok ukur bagi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

3.5.2 Skala Pengukuran Kuesioner

Skala adalah alat pengukur data atau kongkritnya jenis pertanyaan seperti apa yang digunakan untuk menghasilkan data. Skala yang mengukur suatu sikap responden terhadap sesuatu tertentu maka digunakan skala likert. Dalam penelitian ini, untuk keperluan analisis kuantitatif, responden diberikan lima pilihan jawaban menggunakan skala 1 hingga 5, sebagaimana dijelaskan dalam skala berikut :

Tabel 3. 2
Skala Pengukuran data

<i>No</i>	<i>Pernyataan</i>	<i>Simbol</i>	<i>Nilai Skor</i>
1	Sangat Setuju	SS	6
2	Setuju	S	5
3	Netral	N	4
4	Tidak Setuju	TS	3
5	Sangat Tidak Setuju	STS	2

3.6 Metode Pengolahan Data

Penelitian ini menggunakan analisis data dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) yang dilakukan melalui software SmartPLS. PLS merupakan metode Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis pada komponen atau varian. Menurut Ghozali (2019), PLS adalah pendekatan alternatif yang mengalihkan fokus dari SEM berbasis kovarian ke SEM berbasis varian.

Tujuan penggunaan PLS adalah untuk membantu peneliti dalam mengonfirmasi teori serta menjelaskan keberadaan atau ketiadaan hubungan antar variabel laten. Menurut Imam Ghozali, metode PLS mampu merepresentasikan variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi diukur melalui indikator-indikator tertentu. Peneliti memilih menggunakan Partial Least Square karena metode ini memungkinkan analisis yang jelas dan rinci, terutama karena penelitian ini melibatkan variabel laten yang diukur melalui sejumlah indikator.

3.7 Metode Analisis Data

Sugiyono (2019) menjelaskan, analisis data merupakan proses untuk mencari dan mengorganisir data yang diperoleh melalui wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara sistematis. Proses ini melibatkan pengelompokan data ke dalam kategori, merinci ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusunnya dalam pola, memilih informasi yang penting untuk dipelajari, dan menarik kesimpulan agar dapat dipahami dengan mudah, baik oleh peneliti sendiri maupun orang lain. Dalam penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode untuk menggambarkan atau memaparkan data yang telah dikumpulkan sesuai dengan kenyataannya, tanpa bertujuan untuk membuat kesimpulan umum atau generalisasi (Sugiyono, 2020). Metode ini digunakan untuk memahami jumlah responden dan mengelompokkan mereka berdasarkan karakteristik tertentu yang telah ditentukan.

3.7.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer model*)

Evaluasi outer model dalam PLS-SEM dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model (Ghozali, 2021). Diharapkan bahwa temuan penelitian akan menjadi sah dan dapat dipercaya jika digunakan alat yang valid dan dapat dipercaya untuk mengumpulkan data (Sugiyono, 2020).

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah instrumen penelitian (pernyataan dalam kuesioner) dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2020). Semakin tinggi nilai validitas maka semakin valid sebuah penelitian. Ukuran yang diterapkan untuk uji validitas dengan menggunakan software Smart-PLS adalah :

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator-indikator yang mengukur suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi (Ghozali, 2021). Karena penelitian ini menggunakan indikator refleksif, validitas konvergen dalam software SmartPLS dapat diukur melalui nilai loading factor untuk setiap indikator konstruk. Menurut Ghozali (2021), rule of thumb yang biasanya digunakan adalah sebagai berikut :

a. Loading Factor

Nilai loading factor antara 0.60 – 0.70 dapat dikatakan sudah cukup memenuhi validitas konvergen²

b. Average Variance Extracted (AVE) > 0.50

Pengujian Average Variance Extracted (AVE) bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana sebuah konstruk memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk lain dalam model. Jika nilai AVE menunjukkan hasil yang baik, maka konstruk tersebut dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Makin nilai AVE direkomendasikan mesti lebih besar dari 0.50 mempunyai arti bahwa 50% ataupun lebih *variance* dari indikator bisa dijelaskan.

2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip bahwa pengukuran dari konstruk yang berbeda seharusnya tidak memiliki korelasi yang tinggi. Untuk indikator refleksif, validitas diskriminan dapat dilihat dari cross loading setiap variabel yang seharusnya lebih besar dari 0.70 (Ghozali, 2021).

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk memastikan keakuratan, konsistensi, dan ketepatan suatu instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali, 2021). Dalam PLS-SEM, reliabilitas dapat dievaluasi menggunakan software SmartPLS dengan mengamati :

1. Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk mengukur *internal consistency*. Nilai CR 0.60 – 0.70 masih bisa diterima untuk *exploratory research* (Ghozali, 2021).

2. Cronbach's Alfa

Cronbach's Alfa digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal dari seluruh item dalam skala dengan mengacu pada koefisien reliabilitas. Nilai Cronbach's Alfa yang lebih dari 0,60 masih dianggap layak untuk penelitian eksploratori.

3.8 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi modelo struktural dalam PLS-SEM bertujuan melihat kekuatan prediksi dari model struktural (Ghozali, 2021). Metrik yang digunakan untuk mengevaluasi inner model yaitu sebagai berikut :

1) Nilai R²

Evaluasi model struktural pada PLS dimulai dengan memeriksa nilai R-squares pada setiap variabel laten endogen, yang mencerminkan kemampuan prediktif dari model struktural. Nilai R-squares menunjukkan proporsi varians dari konstruk yang bisa dijelaskan oleh model. Berdasarkan pedoman umum, nilai R-squares sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan prediktif yang kuat, sedang, dan lemah (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2021).

2) Effect size f²

Nilai f² 0.02, 0.15 dan 0.35 dapat diartikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh kecil, menengah dan besar.

3) Q² *Predictive Relevance*

Nilai Q² *predictive relevance* > 0 menunjukkan bahwa model mempunya *predictive relevance*, sedangkan nilai Q² < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai Q² *relevance* sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 menerangkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang lemah, sedang, dan kuat.

4) Uji Signifikansi (*Two-tailed*)

Uji signifikansi dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel (eksogen terhadap endogen). Uji signifikansi dilakukan dengan prosedur *bootstrapping* dalam *software* SmartPLS 3.0. Prosedur *bootstrapping* menggunakan seluruh sample asli untuk melakukan resampling kembali Chin (2003, 2010) dalam Ghozali (2021) merekomendasikan jumlah bootstrap sampel antara 200 hingga 1000 sebagai cukup untuk memperbaiki estimasi standar error dalam PLS. Rule of thumb untuk nilai signifikansi two-tailed adalah sebagai berikut :

Nilai T sebesar 1.65 (tingkat signifikansi 10%), 1.96 (tingkat signifikansi 5%), dan 2.58 (tingkat signifikansi 1%).

3.9 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai estimasi dalam hubungan jalur model struktural harus signifikan. Signifikansi ini dapat diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Penilaian signifikansi hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai koefisien parameter dan T-statistic dalam laporan algoritma *bootstrapping*, di mana nilai T-statistic harus lebih dari 1,96. Menurut Ghozali dan Latan (2020), pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-statistik dengan nilai T-tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi p value = 0,05. Jika nilai T-statistik lebih besar dari T-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tersebut signifikan.

3.10 Variabel Mediasi

Menurut Sugiyono (2020), variabel mediasi adalah variabel yang menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel ini berperan sebagai perantara yang menyebabkan hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi tidak langsung. Dalam analisis Partial Least Square (PLS), posisi variabel mediasi dapat dilihat melalui pengaruhnya dalam mentransmisikan efek dari variabel independen ke variabel dependen.

Interpretasi hasil analisis variabel mediasi dapat dilakukan dengan menguji efek langsung dan tidak langsung. Pengujian efek mediasi dilakukan dengan memastikan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen signifikan. Kemudian, diuji pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi, yang juga harus signifikan. Selanjutnya, pengaruh variabel

mediasi terhadap variabel dependen juga harus signifikan. Jika semua hubungan signifikan, maka variabel mediasi berperan sebagai mediator penuh (full mediation). Namun, jika variabel independen tetap memiliki pengaruh langsung terhadap variabel dependen meskipun melalui variabel mediasi, maka disebut sebagai mediasi parsial (partial mediation).

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Setiap hipotesis dianalisis menggunakan SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel. PLS merupakan model Structural Equation Modeling (SEM) berbasis komponen atau varian, yang merupakan alternatif dari metode SEM berbasis kovarian.

Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

Hipotesis ditolak apabila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$.

Hipotesis diterima apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

Jika hubungan antara variabel independen dan variabel dependen menjadi tidak signifikan setelah memasukkan variabel mediasi, maka terjadi mediasi penuh (full mediation).

Jika hubungan antara variabel independen dan variabel dependen tetap signifikan tetapi berkurang setelah memasukkan variabel mediasi, maka terjadi mediasi parsial (partial mediation).