
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGAWASAN, DAN TELADAN
PIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI KANWIL
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA**

Resa Kania Br Tarigan¹, Muhammad Chaerul Rizky²,

Amanda Syahfitri³, Nabila Azhari⁴

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan

e-mail: ¹resakaniabrtarigan@gmail.com, ²mchaerulrizky@dosen.pancabudi.ac.id,

³mandasyahfit1203@gmail.com, ⁴nabilaazhari050@gmail.com

Abstract: *This study aimed to analyze the influence of organizational culture, supervision, and leadership role modeling on the work discipline of civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of North Sumatra Province. The population included all civil servants excluding top-level leadership, totaling 158 employees, with a sample size of 61 respondents selected through saturated purposive sampling. The research was conducted in 2025. Data were collected using questionnaires and analyzed through multiple linear regression using a quantitative-associative approach with SPSS version 25. The results indicated that organizational culture, supervision, and leadership role modeling had a positive and significant influence on employee work discipline, both partially and simultaneously. Among the independent variables, organizational culture was found to be the most dominant factor affecting work discipline, as indicated by the highest Beta coefficient. The regression model explained 90.3% of the variation in work discipline, while the remaining 9.7% was attributed to other unexamined factors. The findings also revealed a very strong relationship between work discipline and the three independent variables.*

Keyword: *Organizational Culture, Supervision, Leadership Role Modeling, Work Discipline.*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, pengawasan, dan teladan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil selain pimpinan, berjumlah 158 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 61 responden yang ditentukan melalui teknik purposive sampling jenuh. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2025. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode regresi linear berganda dengan pendekatan asosiatif-kuantitatif melalui bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengawasan, dan teladan pimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Di antara ketiga variabel bebas, budaya organisasi merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi disiplin kerja, ditunjukkan oleh nilai koefisien Beta tertinggi. Model regresi mampu menjelaskan variabel disiplin kerja sebesar 90,3%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Temuan ini juga menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara disiplin kerja dengan ketiga variabel bebas.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Pengawasan, Teladan Pimpinan, Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, serta nilai-nilai profesionalisme yang ditetapkan organisasi. Hal ini membuat disiplin kerja menjadi instrumen strategis dalam mendukung kinerja organisasi agar dapat mencapai visi dan misi lembaga secara optimal dan berkelanjutan.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang diyakini bersama oleh seluruh elemen organisasi, yang membentuk perilaku dan pola pikir pegawai dalam melaksanakan tugas. Pengawasan juga menjadi aspek penting yang belum optimal sebagai pengendali disiplin. Fungsi pengawasan internal, baik yang dilakukan atasan langsung maupun melalui unit pengawasan formal, masih belum berjalan secara konsisten dan menyeluruh. Seringkali pengawasan hanya bersifat administratif dan tidak menyentuh aspek substansial dari kinerja pegawai. Selain itu, tidak adanya sanksi yang tegas terhadap pelanggaran disiplin kerja menyebabkan lemahnya efek jera. Dalam banyak kasus, pelanggaran dibiarkan atau ditoleransi karena adanya hubungan kedekatan atau alasan non-teknis lainnya. Hal ini menyebabkan munculnya ketidakadilan dan menurunkan moral kerja pegawai yang disiplin.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antara beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat secara statistik. Pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel budaya organisasi (X_1), pengawasan (X_2), dan teladan pimpinan (X_3) terhadap disiplin kerja pegawai (Y)

pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil yang bekerja di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 158 orang pegawai. Teknik penarikan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling, memilih anggota populasi yang sesuai kriteria untuk menjadi sampel/responden^[14]. Penentuan jumlah sampel disesuaikan dengan rumus Slovin sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 61 orang responden.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari “sangat tidak setuju (1)” hingga “sangat setuju (5)”. Kuesioner ini akan diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama.

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 25.0. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, sedangkan reliabilitas diuji dengan nilai *Cronbach's Alpha*. Untuk memastikan kelayakan model regresi linear berganda yang digunakan, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda untuk mengetahui sejauh mana pengaruh simultan maupun parsial dari budaya organisasi, pengawasan, dan teladan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai. Uji signifikansi dilakukan melalui uji F (simultan) dan uji t (parsial) dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05. Selanjutnya, dilakukan uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar proporsi variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, pengawasan, dan

teladan pimpinan secara bersama-sama Nilai R² yang tinggi menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki daya jelaskan yang kuat terhadap variabel terikat Hasil analisis ini akan memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat serta kontribusi masing-masing variabel terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Jawaban Responden

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 61 responden, diperoleh karakteristik demografis yang menggambarkan komposisi pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Dari sisi jenis kelamin, sebanyak 55,7% responden adalah pria, sementara 44,3% wanita. Dari segi usia, mayoritas pegawai berada pada rentang usia 36–40 tahun (23,0%), diikuti oleh kelompok usia 26–30 tahun (19,7%) dan 21–25 tahun (8,2%), menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada dalam fase usia produktif. Berdasarkan pendidikan terakhir, sebagian besar responden (57,4%) adalah lulusan Strata-1 (S1), diikuti oleh Strata-2 (19,7%) dan SMA/SMK (13,1%). Sementara itu, dari segi masa kerja, kelompok terbanyak adalah mereka yang telah bekerja selama 11–15 tahun (29,5%), menunjukkan tingkat pengalaman kerja yang relatif tinggi. Dari aspek golongan, responden paling banyak berasal dari golongan III/b (21,3%), sedangkan berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden (86,9%) telah menikah.

Dalam penilaian terhadap variabel Budaya Organisasi (X₁), yang terdiri atas indikator perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan memotivasi^[18]. Seluruh rata-rata nilai menunjukkan kategori “baik”, dengan nilai *mean* tertinggi pada indikator pengembangan

SDM (4,1311) dan terendah pada indikator motivasi belajar (4,0000).

Variabel Pengawasan (X₂) mencakup lima indikator, yaitu penentuan standar, mengadakan pengukuran, adanya proses pelaksanaan kerja, adanya usaha membandingkan, dan melakukan tindakan perbaikan^[19]. Hasil ini berada pada kategori “baik”, dengan nilai *mean* tertinggi pada indikator penentuan standar (4,1967) dan indikator tindakan perbaikan (4,0656).

Variabel Teladan Pimpinan (X₃) terdiri atas indikator konsistensi, kejujuran, empati, keadilan, dan kompetensi^[20], secara umum memperoleh penilaian “baik” dari responden.

Variabel Disiplin Kerja (Y) mencakup indikator absensi, ketaatan, sikap, dan tanggung jawab^[21]. Seluruh aspek dinilai dalam kategori “baik”.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1 Validitas dan Reliabilitas

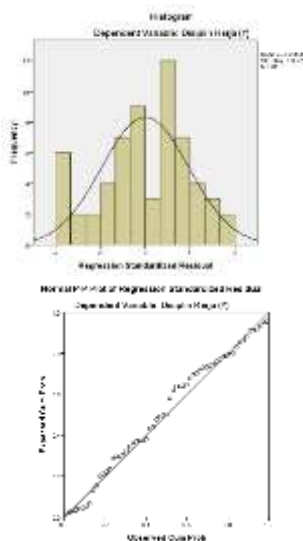
Variabel	Item	r _{hitung}	Cronbach's Alpha
Budaya Organisasi (X ₁)	X _{1-1,1}	0,532	0,901
	X _{1-1,2}	0,678	0,888
	X _{1-2,1}	0,698	0,886
	X _{1-2,2}	0,667	0,889
	X _{1-3,1}	0,769	0,880
	X _{1-3,2}	0,802	0,876
	X _{1-4,1}	0,566	0,900
	X _{1-4,2}	0,814	0,876
	X _{2-1,1}	0,668	0,922
	X _{2-1,2}	0,612	0,925
	X _{2-2,1}	0,537	0,930
	Pengawasan (X ₂)	X _{2-2,2}	0,842
X _{2-3,1}		0,792	0,915
X _{2-3,2}		0,851	0,912
X _{2-4,1}		0,871	0,911
X _{2-4,2}		0,565	0,927
Teladan Pimpinan (X ₃)	X _{2-5,1}	0,728	0,919
	X _{2-5,2}	0,740	0,918
	X _{3-1,1}	0,713	0,926
	X _{3-1,2}	0,691	0,928
	X _{3-2,1}	0,747	0,925
	X _{3-2,2}	0,792	0,922
	X _{3-3,1}	0,800	0,922
	X _{3-3,2}	0,730	0,926
X _{3-4,1}	0,812	0,922	
X _{3-4,2}	0,738	0,925	

Variabel	Item	r_{hitung}	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja (Y)	X _{3-5,1}	0,656	0,929
	X _{3-5,2}	0,665	0,929
	Y _{1-1,1}	0,597	0,876
	Y _{1-1,2}	0,574	0,878
	Y _{1-2,1}	0,579	0,879
	Y _{1-2,2}	0,641	0,872
	Y _{1-3,1}	0,818	0,853
	Y _{1-3,2}	0,563	0,879
	Y _{1-4,1}	0,724	0,864
Y _{1-4,2}	0,761	0,860	

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Budaya Organisasi (X ₁)	0,222	4,503
Pengawasan (X ₂)	0,188	5,319
Teladan Pimpinan (X ₃)	0,344	2,905

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

Uji Asumsi Klasik Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	61
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200^{c,d}

Gambar 1 Histogram, P-P Plot, dan Signifikan Kolmogorov-Smirnov

Pengujian statistik Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan nyata antara distribusi data dengan distribusi normal. Hal ini menegaskan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi.

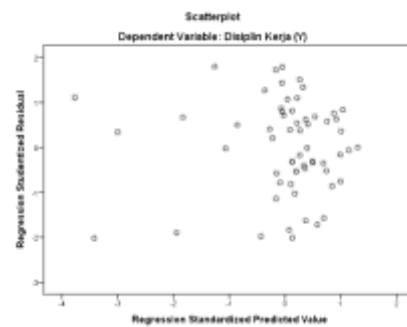
Multikolinearitas

Tabel 2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Menguji adanya gejala multikolinearitas antar variabel independen, digunakan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) [22]. Hasil menunjukkan bahwa seluruh nilai Tolerance berada di atas 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam model regresi, sehingga hubungan antar variabel bebas bersifat independen [23].

Heteroskedastisitas



Coefficients ^a		
Model	Sig.	Syarat Sig.
1 (Constant)	0,000	
Budaya Organisasi (X ₁)	0,675	Sig. > 0,05
Pengawasan (X ₂)	0,641	
Keteladanan Pimpinan (X ₃)	0,130	

a. Dependent Variable: Absolute Residual

Gambar 2 Scatterplot dan Signifikan Uji Glejser

Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis

Tabel 3 Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	1,917	1,337		1,434	0,157
Budaya Organisasi (X ₁)	0,486	0,085	0,488	5,705	0,000
Pengawasan (X ₂)	0,279	0,070	0,369	3,967	0,000
Teladan Pimpinan (X ₃)	0,100	0,047	0,147	2,147	0,036

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X₁), Pengawasan (X₂), dan Teladan Pimpinan (X₃) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja (Y). Persamaan regresi yang dihasilkan dari analisis adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,917 + 0,486X_1 + 0,279X_2 + 0,100X_3 + e$$

Koefisien regresi untuk budaya organisasi sebesar 0,486 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam budaya organisasi akan mendorong peningkatan disiplin kerja sebesar 0,486 atau 48,6% yang menandakan bahwa pengawasan menjadi faktor yang paling kuat dalam memengaruhi disiplin kerja.

Uji t (Parsial)

Hasil analisis uji parsial (t-test) menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai [6]. Untuk variabel Budaya Organisasi (X₁), diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,705, yang secara signifikan melebihi nilai t_{tabel} sebesar 2,002. Di samping itu, nilai signifikansinya sebesar 0,000 berada jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05.

Uji F (Simultan)

Tabel 4 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a				
Model	Sum of Squares	df	F	Sig.
1 Regression	1795,777	3	186,270	0,000 ^b
Residual	183,174	57		
Total	1978,951	60		

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Teladan Pimpinan (X₃), Budaya Organisasi (X₁), Pengawasan (X₂)

Uji Determinasi

Tabel 5 Hasil Uji F (Simultan)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,953 ^a	0,907	0,903	1,79264

a. Predictors: (Constant), Teladan Pimpinan (X₃), Budaya Organisasi (X₁), Pengawasan (X₂)

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengawasan, dan teladan pimpinan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa pembangunan nilai-nilai organisasi, mekanisme kontrol yang sistematis, serta perilaku pimpinan yang etis dan konsisten sangat penting dalam membentuk perilaku disipliner aparatur sipil negara secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- M. C. Rizky, “Pengaruh Penggunaan Teknologi Terhadap Fleksibilitas Kerja Dan Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era New Normal Pada PT Kalfaz Sadhara,” REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer, vol. 6, no. 4, pp. 802–808, 2022.
- M. D. T. P. Nasution, P. B. Sari, Y. Rossanty, I. Irawan, and M. C. Rizky, “EXPLORING CROWDSOURCING FRONTIERS: A POWERFUL APPROACH TO PROBLEM-SOLVING AND INNOVATION,” JABE (Journal of Applied Business and Economic), vol. 10, no. 2, pp. 203–224, 2023.
- M. D. T. P. Nasution, M. C. Rizky, M. Macia, N. Ardian, S. Suwarno, and H. M. Ritonga, “Innovation Dynamics in Family Firms: A Content Analysis Study,” in *Entrepreneurial Strategies for the Internationalization and Digitalization of SMEs*, IGI Global, 2024, pp. 273–293.
- H. Chrisna, H. Hernawaty, N. Noviani, and M. Sinaga, “THE POTENTIAL FOR BUMDES BASED ON SHARIA IN KOTA PARI VILLAGE, SERDANG BEDAGAI (SWOT ANALYSIS),” PROSIDING FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS DHARMAWANGSA, vol. 2, no. 2, pp. 58–64, 2024.
- N. Setiawan, E. Wakhyuni, and A. Setiawan, “Balance Scorecard Analysis of Increasing MSME Income During the Covid 19 Pandemic in Samosir District,” *Ilomata International Journal of Social Science*, vol. 2, no. 4, pp. 233–245, 2021.
- N. Setiawan, E. Wakhyuni, and N. A. Siregar, “Recruitment analysis on employee performance with variable control as moderating on manufacturing company,” *Ilomata International Journal of Management*, vol. 1, no. 3, pp. 102–111, 2020.
- N. Setiawan, E. Wakhyuni, and N. A. Siregar, “Recruitment analysis on employee performance with variable control as moderating on manufacturing company,” *Ilomata International Journal of Management*, vol. 1, no. 3, pp. 102–111, 2020.
- S. Aula, S. Hanoum, and P. Prihananto, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur,” *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, vol. 11, no. 1, pp. D143–D148, 2022.
- S. Syahfitri and M. C. Rizky, “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan,” *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, vol. 6, no. 3, pp. 16–23, 2024.
- S. Sebayang, Nuzuliati, and S. Wahyuni, “Edukasi Kepada Perangkat Desa Tentang Motivasi Kerja Kepemimpinan dan Budaya Organisasi,” vol. 1, no. 1, pp. 51–58, 2021.
- L. Chandra, “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul,” *Jurnal Manajemen*, 2017.
- W. Tiara, K. F. Ferine, and M. Alfahmi, “Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja,” *Commodities, Journal of Economic and Business*, vol. 5, no. 3, pp. 137–150, 2025.
- D. Saputra and J. Fernos, “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang,” *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, vol. 2, no. 2, pp. 62–74, 2023.
- S. Fitriyani, “EFEKTIVITAS PENGGUNAAN HRIS XPRESSO TERHADAP KINERJA PEGAWAI

BAGIAN HRD DI RS HERMINA ARCAMANIK,” JHMSS (Journal of Hospital Management Services Students), vol. 2, no. 1, pp. 1–7, 2024.

- S. Fitriyani, “EFEKTIVITAS PENGGUNAAN HRIS XPRESSO TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN HRD DI RS HERMINA ARCAMANIK,” JHMSS (Journal of Hospital Management Services Students), vol. 2, no. 1, pp. 1–7, 2024.
- K. Batubara and M. C. Rizky, “Peran Human Capital Manajemen Dalam Perekrutan Tenaga Kerja,” Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), vol. 6, no. 3, pp. 72–80, 2024.
- M. J. Lubis and M. C. Rizky, “Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Penguatan Human Capital di Perusahaan,” Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), vol. 6, no. 3, pp. 5–11, 2024.
- Q. F. Syawaldah and M. C. Rizky, “Strategi Pengembangan Human Capital Management Untuk Meningkatkan Perusahaan,” Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), vol. 6, no. 3, pp. 81–84, 2024.
- M. C. Rizky, “Strategi Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan,” Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), vol. 6, no. 3, pp. 94–98, 2024.