JME 4 (2) (2026)

JURNAL MANAJEMEN DAN EKONOMI

https://www.jurnal.stahnmpukuturan.ac.id/index.php/jme



PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA SE-KECAMATAN BULELENG

Putu Gita Desiani[1], Duwi Oktaviana[2], Ida Bagus Gede Subawa[3]
Institut Agama Hindu Negeri Mpu Kuturan
gitadesianii08@gmail.com[1] , duwi.osa@gmail.com[2], gdesubawa68@gmail.com[3]

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 19 Agustus 2026
Disetujui 24 Agustus 2026
Dipublikasikan 31 Agustus 2026

Keywords:
Transformational Leadership, Internal Control, Employee Performance, Village Credit Institution (LPD)

Abstract

Village Credit Institutions (LPD) are customary village-based financial institutions that play an important role in supporting the economic development of Balinese communities. The success of Village Credit Institutions (Lembaga Perkreditan Desa/LPDs) as customary-based microfinance institutions in Bali is highly influenced by the quality of their employees' performance. The dynamic business environment, increasing demands for good governance, and intensifying industry competition require the implementation of transformational leadership and effective internal control systems to enhance employee performance. This explanatory quantitative study was designed to examine and analyze the influence of transformational leadership and internal control on the performance of employees working at LPDs in Buleleng District. The respondents comprised the entire population of 141 employees from 21 LPDs using a saturated sampling technique. Primary data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression after passing data quality tests (validity and reliability) and classical assumption tests. The empirical findings indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.458$; $t = 6.549$; $p < 0.001$). Likewise, internal control also has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.391$; $t = 5.817$; $p < 0.001$). Simultaneous testing confirmed that both independent variables significantly influence employee performance ($F = 203.666$; $p < 0.001$), with an Adjusted R Square of 0.743. This indicates that 74.3% of the variance in employee performance is explained by the combined effects of transformational leadership and internal control, with transformational leadership emerging as the most dominant factor. Practically, these findings emphasize that strengthening transformational leadership supported by a robust internal control system is a strategic key to improving human resource performance while ensuring the sustainability of LPD governance.

Abstrak

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan berbasis desa adat yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi masyarakat Bali. Keberhasilan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) selaku institusi keuangan mikro berbasis adat di Bali sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja para pegawainya. Dinamika iklim usaha, tuntutan prinsip *good governance*, serta persaingan industri yang kian ketat menuntut hadirnya kepemimpinan transformasional serta

pengawasan internal yang optimal demi mendongkrak efektivitas kerja pegawai. Studi kuantitatif berdesain eksplanatif ini dirancang untuk menguji serta menganalisis kontribusi kepemimpinan transformasional dan sistem pengawasan internal terhadap kinerja pegawai LPD di wilayah Kecamatan Buleleng. Responden penelitian mencakup seluruh populasi pegawai LPD di Kecamatan Buleleng yang berjumlah 141 orang dari 21 LPD (*saturated sampling*). Pengumpulan data primer memanfaatkan instrumen kuesioner berskala Likert, yang selanjutnya dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda setelah melalui tahapan uji kualitas data (validitas dan reliabilitas) serta uji asumsi klasik. Temuan empiris mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0{,}458$; $t = 6{,}549$; $p < 0{,}001$). Sejalan dengan hal tersebut, pengawasan internal turut terbukti berkonstribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai ($\beta = 0{,}391$; $t = 5{,}817$; $p < 0{,}001$). Pengujian secara simultan mengonfirmasi pengaruh signifikan dari kedua variabel independen tersebut terhadap kinerja pegawai ($F = 203{,}666$; $p < 0{,}001$), dengan kontribusi determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,743. Artinya, sebesar 74,3% variabilitas kinerja pegawai dijelaskan oleh kombinasi kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal, di mana gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor yang paling dominan. Secara praktis, hasil studi ini menegaskan bahwa penguatan kepemimpinan yang transformatif serta didukung pengawasan internal yang kokoh menjadi kunci strategis dalam memajukan kinerja SDM sekaligus menjaga keberlanjutan tata kelola LPD.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Internal, Kinerja Pegawai, Lembaga Perkreditan Desa.

p-ISSN 3032-5277
e-ISSN 3032-5285

1. PENDAHULUAN

Eksistensi lembaga keuangan yang tangguh secara finansial sekaligus selaras dengan nilai-nilai sosial budaya lokal menjadi penentu utama efektivitas pembangunan ekonomi di tingkat daerah. Dalam konteks kemasyarakatan di Bali, peran strategis tersebut diampu oleh Lembaga Perkreditan Desa (LPD), yaitu entitas keuangan mikro yang tumbuh dan mengakar di dalam tatanan desa adat. Berbeda dari lembaga keuangan konvensional, operationalisasi LPD disandarkan pada falsafah lokal seperti modal kepercayaan, ikatan kebersamaan, serta komitmen sosial yang terintegrasi dalam kearifan masyarakat adat. Konsekuensinya, LPD tidak sebatas menjalankan fungsi intermediasi keuangan, tetapi juga bertindak sebagai pilar pemelihara keberlanjutan ekosistem ekonomi, sosial, dan tradisi lokal.

Dinamika lingkungan usaha yang terus berubah menuntut LPD untuk menyempurnakan tata kelola organisasinya secara berkelanjutan. Dorongan terhadap keterbukaan informasi, pertanggungjawaban publik, adopsi teknologi digital, hingga ketatnya persaingan dengan entitas perbankan formal menjadi tantangan nyata dalam mempertahankan keberlangsungan lembaga. Merespons kondisi tersebut, penerapan gaya kepemimpinan transformasional serta penguatan sistem pengawasan internal dipandang sebagai dua elemen krusial dalam memacu pencapaian kinerja organisasi.

Model kepemimpinan transformasional berfokus pada kecakapan figur pemimpin dalam merumuskan arah masa depan, memberikan inspirasi, menumbuhkan dorongan kerja, serta mengasah potensi personel agar mampu menghasilkan luaran kerja yang maksimal (Burns, 1978; Bass, 1985). Di sisi lain, fungsi

pengawasan internal hadir untuk mengawal agar seluruh dinamika operasional berjalan selaras dengan regulasi dan pedoman kerja, sehingga mampu meminimalisasi potensi penyimpangan serta mengoptimalkan efisiensi organisasi.

Kondisi empiris pada unit LPD di wilayah Kecamatan Buleleng memperlihatkan tingkatan performa yang belum seragam di antara lembaga. Ketimpangan ini terpotret dari perolehan rentang profitabilitas, kriteria tingkat kesehatan lembaga, hingga pemenuhan target operasional yang belum merata. Berdasarkan rekapan data Lembaga Pemberdayaan Lembaga Perkreditan Desa (LPLPD) Kabupaten Buleleng, wilayah ini menaungi 21 unit LPD dengan total tenaga kerja sebanyak 141 personel. Kendati demikian, capaian kinerja di lapangan masih menunjukkan diferensiasi yang cukup lebar. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kualitas tata kelola internal khususnya dari dimensi kepemimpinan serta konsistensi pengawasan internal masih memerlukan pembenahan yang terukur.

Penelusuran terhadap literatur ilmiah membuktikan bahwa corak kepemimpinan transformasional berdampak positif pada penguatan efektivitas kerja pegawai, sementara mekanisme pengawasan internal berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Herlambang & Suwandana, 2020; Zaman et al. 2020; Dewi, 2022). Meski demikian, eksplorasi mendalam yang mengintegrasikan kedua variabel prediktor ini pada lembaga keuangan mikro berbasis kearifan lokal seperti LPD masih relatif jarang dilakukan. Keterbatasan eksplorasi akademis ini membuka ruang celah riset (*research gap*) mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dan kontrol internal bekerja secara simultan dalam memengaruhi ketaatan serta produktivitas pegawai pada entitas berbasis adat.

Berangkat dari ruang kosong kajian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional serta pengawasan internal terhadap kinerja pegawai LPD di Kecamatan Buleleng. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah literatur manajemen sumber daya manusia khususnya pada ranah organisasi keuangan berbasis komunitas sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengurus LPD dalam memformulasi kebijakan peningkatan efektivitas kerja melalui gaya kepemimpinan yang adaptif dan penguatan kontrol internal.

2. KAJIAN TEORI

Tinjauan pustaka berperan sebagai landasan teoritis dan konseptual guna menyusun kerangka berpikir ilmiah sekaligus mendeteksi ruang kosong akademis (*research gap*). Sebagaimana diungkapkan oleh Herlambang dan Suwandana (2020), gaya kepemimpinan transformasional terbukti memberikan dampak positif bagi peningkatan efektivitas kerja staf LPD, baik secara langsung maupun melalui mediasi self-efficacy. Selaras dengan temuan tersebut, Zaman et al. (2020) mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional sanggup mengeskalasi dorongan motivasi, loyalitas, serta produktivitas pegawai, khususnya saat organisasi berada dalam fase transisi. Kesimpulan ini makin diperkokoh oleh hasil riset Banks et al. (2021), Dewi (2022), Chau et al. (2022), hingga Northouse (2025) yang menegaskan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam memperkuat adaptabilitas, inovasi, serta pencapaian sasaran strategis lembaga.

Dari dimensi kontrol organisasi, Zai

et al. (2022) mendokumentasikan bahwa mekanisme pengawasan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian performa pegawai melalui penguatan kedisiplinan, efektivitas pengendalian, dan hasil kerja. Rekomendasi senada turut disampaikan oleh Safira (2022), Isnaeni dan Anggraita (2025), serta Putri dan Trisnawati (2025) yang memperlihatkan bahwa keberadaan sistem pengawasan internal berkontribusi nyata pada penguatan akuntabilitas, mutu tata kelola, dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

3. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini mengaplikasikan strategi kuantitatif berjenis eksplanatif untuk menganalisis hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal terhadap kinerja pegawai . Ruang lingkup kajian mencakup 21 unit Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di wilayah Kecamatan Buleleng, dengan total populasi sebanyak 141 personel. Mengingat keterjangkauan subjek riset, penentuan sampel menerapkan metode sensus (sampling jenuh), sehingga seluruh anggota populasi dilibatkan secara penuh sebagai responden. Pengukuran variabel operasional memanfaatkan instrumen kuesioner berskala Likert 1–5, yang dikembangkan merujuk pada indikator kepemimpinan dari Bass, kerangka pengendalian internal serta kriteria kinerja berbasis pemikiran Mangkunegara serta Bernardin & Russell.

Proses pengumpulan data menggabungkan sumber data primer dari hasil penyebaran angket serta data sekunder berupa dokumen-dokumen pendukung melalui teknik survei, observasi langsung, dan dokumentasi. Tahapan analisis data dimulai dengan statistik deskriptif, pengujian kualitas alat ukur (uji validitas dan reliabilitas), serta evaluasi kelayakan model melalui uji asumsi klasik (mencakup tes normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi). Selanjutnya, estimasi dilakukan menggunakan regresi linier berganda, analisis korelasi, serta perhitungan koefisien determinasi . Pembuktian hipotesis dijalankan uji t, uji F, serta analisis koefisien terstandarisasi (uji Beta) guna mendeteksi pengaruh parsial, simultan, sekaligus menentukan variabel independen yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap fluktuasi kinerja pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Wilayah Kecamatan Buleleng memegang posisi strategis sebagai pusat administrasi dan kegiatan ekonomi di Kabupaten Buleleng, yang menaungi 21 unit Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dengan total 141 personel operasional. Luasnya jaringan ini menjadikan Buleleng sebagai salah satu area dengan intensitas transaksi keuangan LPD yang amat dinamis. Sebagai entitas finansial milik masyarakat adat, LPD menjalankan mandat ganda: menghimpun simpanan masyarakat berupa tabungan serta deposito, mengucurkan pembiayaan guna menstimulasi usaha produktif maupun keperluan sosial, menopang pendanaan ritual keagamaan dan tradisi, menyetor bagian laba usaha untuk pembangunan desa adat, serta mengakselerasi kemandirian ekonomi berbasis kearifan lokal. Lewat rentetan peran tersebut, LPD tidak hanya menjadi pilar penguat kesejahteraan finansial warga, melainkan juga instrumen vital dalam memelihara kelestarian adat, memperkokoh otonomi desa, dan menjaga keberlanjutan roda ekonomi lokal di Kecamatan Buleleng. Pengumpulan data dalam studi ini

melibatkan seluruh populasi pegawai LPD di Kecamatan Buleleng yang berjumlah 141 orang. Instrumen angket berskala Likert dimanfaatkan untuk merekam persepsi responden terkait aspek kepemimpinan transformasional, mekanisme pengawasan internal, serta capaian efektivitas kerja pegawai.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Jenis_Kelamin

		Frequency	*Percent*	*Valid Percent*	*Cumulative Percent*
Valid	Laki-laki	69	48.9	48.9	48.9
	Perempuan	72	51.1	51.1	100.0
	Total	141	100.0	100.0	

Pendidikan_Terakhir

		Frequency	*Percent*	*Valid Percent*	*Cumulative Percent*
Valid	Diploma (D1-D3)	23	16.3	16.3	16.3
	S1	43	30.5	30.5	46.8
	SMA/SMK	74	52.5	52.5	99.3
	SMP	1	.7	.7	100.0
	Total	141	100.0	100.0	

Lama_Bekerja

		Frequency	*Percent*	*Valid Percent*	*Cumulative Percent*
Valid	1-5 tahun	72	51.1	51.1	51.1
	11-15 tahun	19	13.5	13.5	64.5
	16-20 tahun	13	9.2	9.2	73.8
	21-25 tahun	2	1.4	1.4	75.2
	6-10 tahun	35	24.8	24.8	100.0
	Total	141	100.0	100.0	

Sumber: Peneliti , 2026

Ditinjau dari demografi responden, porsi terbesar didominasi oleh kelompok perempuan yakni 72 orang, lulusan jenjang SMA/SMK sederajat sebanyak 74 orang, serta personel dengan masa pengabdian antara 1 hingga 5 tahun berjumlah 72 orang. Komposisi ini mencerminkan bahwa struktur tenaga kerja pada LPD se-Kecamatan Buleleng didominasi oleh SDM berusia produktif dengan jam terbang awal dan latar pendidikan menengah.

Profil demografis tersebut memberikan fleksibilitas serta daya adaptasi yang responsif terhadap arahan kepemimpinan transformasional, kedisiplinan kontrol internal, maupun pembaharuan tata kelola lembaga. Karakteristik SDM yang adaptif ini menjadi modal dasar dalam menciptakan atmosfer kerja yang produktif guna mengeskalasi efektivitas kerja dan pencapaian visi strategis LPD.

Evaluasi deskriptif yang melibatkan 141 responden memperlihatkan bahwa seluruh variabel penelitian terakomodasi dalam kualifikasi sangat tinggi. Secara rinci, variabel kepemimpinan transformasional mencatatkan angka rata-rata sebesar 36,12 variabel pengawasan internal memperoleh rerata 36,31 dan kinerja pegawai meraih nilai rerata 36,15 dengan sebaran skor minimum antara 27–28 serta batas maksimum 40.

Tabel 4.2
Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	N	Nilai Minimum	Nilai Maksimum	Mean	Standar Deviasi
Kepemimpinan Transformasional (X1)	141	27	40	36,12	2,67
Pengawasan (X2)	141	27	40	36,31	2,78
Kinerja Pegawai (Y)	141	28	40	36,15	2,54

(Sumber: Data diolah, 2026)

Tingginya capaian rerata pada ketiga variabel ini mencerminkan persepsi yang sangat positif dari para pegawai terhadap efektivitas kepemimpinan transformasional, keandalan fungsi pengawasan, serta tingkat efektivitas kerja pada LPD se-Kecamatan Buleleng. Selain itu, besaran simpangan baku (*standard deviation*) yang relatif kecil mengindikasikan bahwa distribusi jawaban responden cenderung seragam

atau memiliki tingkat konsistensi yang tinggi.

Pada pengujian kualitas instrumen, hasil uji validitas mengonfirmasi bahwa seluruh item kuesioner untuk variabel kepemimpinan transformasional, pengawasan internal, dan kinerja pegawai menghasilkan perolehan r_hitung yang secara signifikan melampaui kriteria r_tabel 0,165, sehingga seluruh butir instrumen dinyatakan sah (valid). Sementara itu, estimasi reliabilitas menghasilkan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,786 untuk kepemimpinan transformasional, 0,813 untuk pengawasan internal, serta 0,775 untuk kinerja pegawai. Karena seluruh koefisien tersebut berada di atas batas minimum 0,70, maka instrumen penelitian ini terbukti sahih dan handal (reliable), sehingga memenuhi kualifikasi untuk digunakan dalam tahapan analisis statistik lanjutan serta pengujian hipotesis.

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,786	0,70	Reliabel
Pengawasan Internal (X2)	0,813	0,70	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,775	0,70	Reliabel

(Sumber: Data diolah, 2026)

Rangkaian pengujian asumsi klasik membuktikan bahwa model regresi yang dibentuk telah memenuhi seluruh kriteria dasar untuk tahapan pemodelan statistik lanjutan. Evaluasi normalitas memakai teknik *Kolmogorov-Smirnov* mencatatkan tingkat signifikansi 0,200 > 0,05, didukung oleh sebaran titik pada visualisasi P-P Plot yang rapat membujur sepanjang garis diagonal, yang mengonfirmasi bahwa data terdistribusi secara normal.

Hasil pengujian multikolinearitas mencatat besaran nilai Tolerance sebesar 0,340 > 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) senilai 2,939 < 10 pada kedua variabel bebas, yang menegaskan ketiadaan indikasi korelasi linier antarvariabel prediktor (bebas multikolinearitas). Di samping itu, verifikasi heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser* menghasilkan probabilitas signifikansi sebesar 0,311 bagi kepemimpinan transformasional serta 0,282 untuk variabel pengawasan internal (keduanya di atas 0,05 disamping tampilan grafik Scatterplot yang menyebar secara acak tanpa pola teratur, yang membuktikan model terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Adapun pengujian autokorelasi menghasilkan koefisien *Durbin-Watson* sebesar 1,973 yang berada pada kisaran ideal mendekati angka 2, yang mengindikasikan tidak tersedianya autokorelasi antar-pengamatan. Atas pemenuhan seluruh persyaratan tersebut, model regresi dinyatakan valid dan memenuhi syarat kelayakan (BLUE) untuk digunakan dalam regresi linier berganda serta pembuktian hipotesis.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) dan pengawasan internal (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) pada LPD se-Kecamatan Buleleng.

Model estimasi regresi linier menghasilkan nilai konstanta sebesar 5,410, dengan bobot koefisien untuk kepemimpinan transformasional senilai 0,458 serta pengawasan internal sebesar 0,391. Arah koefisien yang positif ini menandakan bahwa setiap peningkatan pada kedua variabel independen akan diikuti oleh penguatan efektivitas kerja pegawai secara searah. Di antara kedua faktor tersebut, kepemimpinan

transformasional tampil sebagai prediktor yang lebih dominan dalam memengaruhi perubahan kinerja karena memiliki magnitudo koefisien yang lebih besar. Hal ini mengindikasikan bahwa sinergi antara penguatan kapasitas kepemimpinan dan pelaksanaan kontrol internal yang efektif sanggup mengeskalasi capaian kinerja SDM pada LPD se-Kecamatan Buleleng secara bersama-sama. Adapun hasil analisis regresi linier berganda dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	*Std. Error*	Beta		
1	(Constant)	5.410	1.528		3.541	.001
	X1	.458	.070	.481	6.549	.000
	X2	.391	.067	.427	5.817	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Peneliti data diolah, 2026

Pembuktian hipotesis secara parsial (t-test) mengonfirmasi bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal masing-masing memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPD se-Kecamatan Buleleng. Secara jelas, kepemimpinan transformasional mencatatkan nilai t_hitung sebesar 6,549 dengan koefisien regresi 0,458 (p = 0,000), sementara pengawasan internal memperoleh t_hitung senilai 5,817 dengan koefisien 0,391 (p = 0,000). Di samping itu, pengujian secara simultan (uji F) menghasilkan perolehan F_hitung sebesar 203,666 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang membuktikan bahwa kedua variabel bebas tersebut secara kolektif menentukan kualifikasi kinerja pegawai secara bermakna. Adapun capaian Adjusted R Square sebesar 0,743 menunjukkan bahwa 74,3 variabilitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal, sedangkan 25,7 sisanya merupakan kontribusi dari determinan lain di luar fokus kajian ini.

Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama menjelaskan variabel dependen. Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan F-hitung dan F-tabel. Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan (1-α) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) = n-(k+1) agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0.05. Adapun hasil uji hipotesis secara simultan dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

ANOVA[a]

Model		*Sum of Squares*	df	*Mean Square*	F	Sig.
1	*Regression*	676.635	2	338.318	203.666	.000[b]
	Residual	229.237	138	1.661		
	Total	905.872	140			

a. *Dependent* Variable: Y

b. *Predictors: (Constant*), X2, X1

Sumber: Peneliti data diolah, 2026

Berdasarkan keluaran pengujian regresi pada tabel ANOVA, statistik F_hitung mencatatkan perolehan sebesar 203,666 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena besaran probabilitas berada jauh di bawah ambang batas 0,05 (p = 0,000 < 0,05), maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis penelitian diterima. Hasil ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPD se-Kecamatan Buleleng. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan gaya kepemimpinan transformasional yang dicerminkan melalui pemberian dorongan inspiratif,

motivasi, suri teladan, kepedulian individual, serta stimulasi intelektual bila dipadukan dengan kontrol internal yang solid berupa kecermatan SOP, manajemen risiko, serta evaluasi berkala, akan secara optimal mengeskalasi efektivitas kerja pegawai.

Tabel 4.6
Hasil Uji Koefesien Determinasi

Model *Summary*

Model	R	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	.864[a]	.747	.743	1.289

a. *Predictors: (Constant*), X2, X1

Sumber: Peneliti data diolah, 2026

Pengukuran koefisien determinasi menghasilkan besaran R-Square sebesar 0,747 serta *Adjusted R Square* senilai 0,743. Angka ini mengindikasikan bahwa 74,3% variabilitas capaian kinerja pegawai dapat diterangkan secara bersama-sama oleh variabel kepemimpinan transformasional dan pengawasan internal, 25,7% sisanya ditentukan oleh variabel eksternal. Koefisien korelasi yang meraih 0,864 turut membuktikan keberadaan hubungan yang sangat erat antara gabungan variabel bebas dengan variabel terikat. Kondisi ini menegaskan bahwa makin optimal pengaplikasian pola kepemimpinan transformasional dan sistem pengawasan internal, maka makin meningkat pula performa kerja yang dihasilkan para pegawai.

Tabel 4.7
Hasil Uji Beta

Coefficients[a]

Model		*Unstandardized Coefficients* B	*Std. Error*	*Standardized Coefficients* Beta	t	Sig.
1	*(Constant)*	5.410	1.528		3.541	.001
	X1	.458	.070	.481	6.549	.000
	X2	.391	.067	.427	5.817	.000

a. *Dependent Variable*: Y

Sumber: Peneliti olah data, 2026

Penilaian koefisien terstandarisasi (*Standardized Beta*) memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional mencatatkan bobot beta = 0,481, sedangkan pengawasan internal memperoleh nilai beta 0,427. Kedua prediktor terbukti berpengaruh positif dan bermakna terhadap performa pegawai pada tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Mengingat koefisien Beta kepemimpinan transformasional melampaui bobot pengawasan internal, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi prediktor paling dominan dalam menentukan naik-turunnya efektivitas kerja pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) se-Kecamatan Buleleng.

4.2 PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada LPD se-Kecamatan Buleleng

Berdasarkan temuan studi pada LPD di Kecamatan Buleleng, gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki peran krusial dalam mendongkrak efisiensi dan hasil kerja para staf secara signifikan. Hubungan searah dan erat antarvariabel ini diperkuat oleh nilai koefisien regresi 0,458, angka t-hitung mencapai 6,549, serta probabilitas signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05. Perolehan rata-rata skor sebesar 36,11 menempatkan variabel kepemimpinan transformasional dalam predikat amat tinggi, merefleksikan kepiawaian para pimpinan dalam menyuntikkan motivasi, menjadi panutan, mengartikulasikan visi lembaga, hingga memprioritaskan peningkatan kapasitas anggota. Implikasinya terlihat nyata pada lonjakan komitmen, efektivitas operasional, dan output kerja harian para

pegawai.

Hasil riset ini menguatkan konsep pemikiran Bass dan Avolio (1994), yang menegaskan bahwa penguatan kinerja organisasi berpijak pada empat pilar kepemimpinan transformasional: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, serta individualized consideration. Temuan serupa juga dipublikasikan dalam studi Herlambang dan Suwandana (2020), Zaman et al. (2020), Chau et al. (2022), serta Dewi (2022) yang menegaskan bahwa kepemimpinan berorientasi transformasi memberikan dampak positif dan bermakna terhadap performa SDM. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi instrumen strategis untuk memacu produktivitas karyawan sekaligus menjamin eksistensi dan keberhasilan operasional LPD sebagai pilar keuangan desa adat.

Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja Pegawai pada LPD se-Kecamatan Buleleng

Temuan studi pada LPD se-Kecamatan Buleleng mengonfirmasi bahwa pengawasan internal berkontribusi secara positif dan signifikan dalam memacu efisiensi serta mutu kerja para staf. Hubungan linier ini ditunjukkan oleh koefisien regresi 0,391, t-hitung 5,817, serta tingkat signifikansi 0,000 (di bawah 0,05). Rata-rata skor variabel pengawasan internal (36,16) dan kinerja karyawan (36,23) sama-sama berada pada predikat sangat tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa mekanisme pengawasan yang mencakup kepatuhan prosedur, tata kelola risiko, transparansi komunikasi, hingga pemantauan berkala telah terimplementasi secara optimal, sehingga mampu membentuk kedisiplinan, rasa tanggung jawab, serta peningkatan produktivitas pegawai.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013) yang menegaskan pentingnya lima elemen pilar pengendalian internal: lingkungan pengendalian, analisis risiko, kegiatan pengendalian, sistem informasi-komunikasi, serta pengawasan. Temuan ini juga sejalan dengan riset terdahulu oleh Zai et al. (2022), Safira (2022), Isnaeni dan Anggraita (2025), serta Putri dan Trisnawati (2025) yang membuktikan bahwa pengawasan internal yang solid berbanding lurus dengan penguatan kinerja, kedisiplinan, akuntabilitas, dan efektivitas kelembagaan. Oleh sebab itu, pengalokasian perhatian pada sistem pengawasan internal menjadi langkah strategis untuk mengoptimalkan performa SDM sekaligus menjaga keberlanjutan LPD sebagai entitas keuangan desa adat.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pengawasan Internal terhadap Kinerja Pegawai pada LPD se-Kecamatan Buleleng

Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan transformasional beserta pengawasan internal secara bersama-sama (simultan) terbukti memberikan dampak positif dan bermakna terhadap performa kerja staf LPD di wilayah Kecamatan Buleleng. Hubungan ini diperkuat oleh perolehan nilai F-hitung mencapai 203,666 dengan angka signifikansi 0,000 (jauh di bawah kriteria 0,05). Besaran Adjusted R Square yang tercatat di angka 0,743 mengindikasikan bahwa 74,3% dinamika naik-turunnya kinerja pegawai ditentukan secara bersamaan oleh kedua faktor tersebut, sementara 25,7% porsi sisanya bersumber dari variabel luar yang tidak tercakup dalam model pengujian ini.

Pada tinjauan deskriptif, variabel kepemimpinan transformasional (skor rata-rata 36,11), sistem pengawasan internal (36,16), dan kualitas kinerja staf

(36,23) seluruhnya menempati predikat amat tinggi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang motivator dan skema kontrol internal yang solid mampu menghadirkan ekosistem kerja yang tertib, berdaya guna, serta fokus pada pemenuhan target kelembagaan. Bukti empiris ini mengukuhkan premis bahwa integrasi gaya kepemimpinan transformasional dan pengawalan sistemik menjadi elemen kunci dalam mengoptimalkan kapabilitas SDM sekaligus menopang kemajuan organisasi.

5. PENUTUP

Kesimpulan

1. Performa pegawai pada LPD se-Kecamatan Buleleng dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan transformasional, sebagaimana terbukti dari perolehan t-hitung 6,549 ($p = 0,000 < 0,05$).
2. Pengimplementasian pengawasan internal yang efektif terbukti mendongkrak kinerja staf LPD di Kecamatan Buleleng secara signifikan, ditunjukkan oleh statistik pengujian t-hitung sebesar 5,817 ($p = 0,000 < 0,05$).
3. Kombinasi antara kepemimpinan berorientasi transformasi dan pengawasan internal secara bersama-sama menentukan kinerja pegawai LPD se-Kecamatan Buleleng secara positif serta signifikan (F-hitung 203,666; $p = 0,000 < 0,05$).

Saran

Saran Teoretis

1. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.
2. Objek penelitian dapat diperluas ke LPD di wilayah lain atau lembaga keuangan berbasis masyarakat untuk meningkatkan generalisasi hasil.
3. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan mixed methods agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.
4. Pengembangan model yang mengintegrasikan kepemimpinan, pengawasan internal, dan budaya organisasi perlu dilakukan untuk memperkaya kajian kinerja pegawai.

Saran Praktis

1. Pimpinan LPD perlu meningkatkan kepemimpinan transformasional melalui motivasi, keteladanan, dan pengembangan pegawai.
2. LPD perlu memperkuat pengawasan internal melalui monitoring, evaluasi, dan penyempurnaan SOP.
3. Lembaga pembina dan pengawas LPD dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai dasar penyusunan program pelatihan dan penguatan pengendalian internal.
4. Pemerintah daerah perlu mendukung pembinaan, pelatihan, dan pengembangan sistem pengawasan untuk meningkatkan kualitas layanan LPD.

DAFTAR PUSTAKA

Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2006). Authentic leadership: Moving HR leaders to a higher level. In Research in Personnel and Human Resources Management (Vol. 25, pp. 273–304). Emerald Group Publishing Limited.

Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2021). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. The Leadership Quarterly, 32(1), Article 101352. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101352

Bass, B. M. (1985). Leadership and

performance beyond expectations. Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press.

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1998). Human resource management: An experiential approach (2nd ed.). Irwin/McGraw-Hill.

Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

Chau, T. H. P., Tran, Y. T., & Le, T. D. (2022). How does transformational leadership influence the performance of public service organizations in a developing country? The intervening roles of New Public Management cultural orientations. Cogent Business & Management, 9(1), 2140746. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2140746

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal control—Integrated framework. COSO.

Dewi, N. U. R. L. (2022). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan KSPPS BTM Bina Masyarakat Utama Sukarame Bandar Lampung (Skripsi). Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Herlambang, P. G. D., & Suwandana, I. M. A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan self-efficacy sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). International Journal of Social Science and Business, 4(1), 129–135. https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24250

Isnaeni, A., & Anggraita, V. (2025). Evaluating Internal Control Over Financial Reporting Capacity in Government Ministries and Agencies. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, *15*(3).

Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.

Northouse, P. G. (2025). Leadership: Theory and practice (10th ed.). Sage Publications.

Putri, S. A. P., & Trisnawati, R. (2025). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, implementasi standar akuntansi pemerintah, sistem akuntansi keuangan, sistem pengendalian internal, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. Jurnal Ilmiah Edunomika, 9(3).

Safira, S. A. D. (2022). Pengaruh professional skepticism, client pressure, dan audit regulation terhadap kemampuan mendeteksi kecurangan (Fraud): Studi empiris pada auditor BPK RI (Skripsi). Universitas Nasional.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). Research methods for business: A skill-building approach (8th ed.). John Wiley & Sons.

Zai, I. B., Waruwu, E., & Telaumbanua, E. (2022). Pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan

Penataan Ruang Kabupaten Nias Utara. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 10(4), 1514–1523. https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.44474

Zaman, M., Novitasari, D., Goestjahjanti, F. S., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Setiawan, T., & Asbari, M. (2020). Effect of readiness to change and effectiveness of transformational leadership on workers' performance during COVID-19 pandemic. Solid State Technology, 63(1), 185–200.