

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bentuk sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan dianggap paling mendominasi dalam memberikan kontribusi untuk perusahaan. Hampir semua bentuk kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tentunya Sumber Daya Manusia selalu memiliki andil terbesar didalamnya, sehingga menurut (Hasibuan, 2020) sangatlah layak jika dikatakan bahwa SDM, dengan berbagai fungsi dimilikinya menjadi penentu dalam pencapaian tujuan dari sebuah organisasi.

Lahirnya Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 memberikan legitimasi yang kuat bagi aparat desa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di desa, selain itu dengan adanya otonomi menempatkan Pemerintah Desa menjadi garda paling depan yang menjalankan pelayanan publik guna menjamin kesejahteraan masyarakat dan sekaligus menjadi faktor penentu keberhasilan dari program pemerintah secara umum.

Berdasar pada peran tersebut menurut Ary Darmawan Ahmar Mu'ry (2023) bahwa pemerintahan di desa sebagai unsur yang berhubungan secara langsung dengan pelayanan kepada masyarakat tentunya dituntut untuk menyiapkan komponen aparatur desa yang

berkualitas dan memiliki jiwa profesionalisme dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Olehnya itu peyediaan aparatur desa yang memiliki kualitas melaui pola manajemen pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sesuai dengan pandangan dari Irwan (2021) merupakan bagian dari manajemen organisasi yang menitik beratkan pada sumber daya manusia, dan juga menjadi sarana bagi organisasi dalam melakukan evaluasi kinerja berdasarkan kriteria dan standar keberhasilan sesuai tolak ukur yang ditetapkan oleh sebuah organisasi. Olehnya itu menurut Nirma (2020) bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi tentunya sangat memegang peranan penting untuk melakukan pengembangan sehingga dapat diperoleh aparatur pemerintah yang berkualitas.

Desa dengan kebijakan otonomi yang dimiliki sebagaimana dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, didalamnya juga menegaskan bahwa kepemimpinan di sebuah desa dipilih secara demokratis atau melalui penentuan secara adat, tentunya merujuk pada pola ini tanggung jawab seorang kepala desa sangatlah tidak ringan, sebab mereka harus mampu untuk mendukung pencapaian pembangunan menuju masyarakat yang sejahtera.

Sejalan dengan penegasan yang dikemukakan dalam aturan tersebut tentang tidak ringannya tanggung jawab kepala desa sebagai

seorang pemimpin juga dipertegas oleh Nanang Bagus (2021) bahwa sangatlah tidak mudah bagi seorang pemimpin khususnya ditingkat pemerintahan desa, karena selain dibebani tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, disisi lain juga diharapkan mampu mengarahkan dan mengajak bawahannya untuk melakukan suatu tindakan secara bersama dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

Sehingga menyikapi kondisi tersebut Yanti Mayasari Ginting, (2023) menegaskan bahwa untuk mampu memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat sebagai wujud pelayanan publik dari pemerintah termasuk dalam hal ini pemerintah desa, maka sangat dibutuhkan keberadaan dari SDM yang berkualitas. Maksud tersebut juga tertuang dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) sebagai wujud dari pelaksanaan reformasi dibidang birokrasi, dimana menurut Hamali (2019) bahwa dalam aturan ini memuat pendekatan strategis berorientasi pada persoalan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya.

Tuntutan terhadap kualitas dari sumber daya manusia dalam pemerintahan desa tentunya akan berujung pada konsep penilaian kinerja, dimana dari sudut pandang Hasibuan (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai aparat desa dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dijelaskan pula bahwa untuk mampu menghasilkan kinerja maksimal dari seorang aparat pemerintahan desa, hal tersebut sangat dipengaruhi oleh berabagi faktor salah satunya yakni model atau gaya kepemimpinan dari seorang kepala desa.

Kepemimpinan sendiri dalam pengertiannya menurut Irwadana Juliandri Nugroho, A (2021) adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberikan tugas, mempunyai kemampuan membujuk atau mempengaruhi orang lain melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Olehnya itu menurut Natalia G. C. W (2022) bahwa dalam sebuah organisasi sangat diperlukan sikap dari seorang pemimpin guna memberikan semangat atau motivasi sehingga kinerja pegawai lebih efisien dan pola-pola inilah yang sering diistilahkan dengan gaya kepemimpinan

Menegaskan hal tersebut Sembiring & Marbun (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan dalam sebuah organisasi dituntut untuk bisa membuat individu-individu dalam organisasi yang dipimpinnya bisa berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga jika dikaitkan dengan gaya kepemimpinan maka dapat diartikan sebagai sebuah proses dimana seseorang bisa mempengaruhi atau mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan bersama serta dapat mengelola suatu kelompok untuk tujuan organisasi.

Nofi Wendari (2021) dalam penelitiannya mengemukakan gaya kepemimpinan yang banyak seorang Kepala Desa selama ini secara garis besar dapat digolongkan kedalam 3 jenis yakni : Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis, dan *Laissez Faire*. Penerapan dari masing-masing gaya kepemimpinan tersebut tentunya memiliki pengaruh berbeda terhadap peningkatan kinerja aparat desa.

Fenomena yang diperoleh dari beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa dalam menjalankan pemerintahan dapat diketahui memiliki gaya kepemimpinan berbeda. Terhadap beberapa hasil penelitian tersebut diketahui bahwa sebahagian dari Kepala Desa menerapkan Gaya Transformasional yakni dengan melakukan pendekatan secara humanis dalam rangka mendorong peningkatan kinerja aparatnya, sebahagian lagi menerapkan pola kepemimpinan dengan Gaya Transaksional dengan memberikan motivasi dalam bentuk kompensasi atas prestasi yang diraih aparatnya, juga terdapat beberapa kepala desa melakukan pendekatan melalui metode hasil paternalistik yakni bersifat melindungi, mengayomi dan menolong anggota organisasi.

Berdasarkan gambaran tentang beberapa gaya kepemimpinan menunjukkan pula bahwa semuanya mengarahkan seorang pemimpin agar mampu memberikan dorongan peningkatan terhadap kinerja bawahannya, sebagaimana hasil penelitian dari Evi Rahmawati (2023) melihat bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional dianggap tidak

efektif dalam meningkatkan kinerja aparat dikarenakan bahwa aparat desa merasa ragu menerima imbal prestasi yang diberikan dan seakan-akan mereka terikat pada komitmen tersebut, sementara Gaya Transformasional tidak berpengaruh, lebih dikarenakan perilaku dari sebahagian aparat desa yang lebih mendahulukan kepentingan pribadi mereka.

Berbeda dengan hasil temuan yang diperoleh Riri Anggi A, (2023), bahwa untuk gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan, keduanya digunakan oleh seorang pemimpin dengan pola berbeda, disatu sisi untuk mendorong kinerja dari bawahan dilakukan melalui pendekatan motivasi dan perhatian, sementara disisi lain untuk mendorong kinerja bawahannya dilakukan melalui metode pemberian reward atau penghargaan atas prestasi yang diraih.

Terdapat pula fenomena lainnya dalam hal penerapan gaya kepemimpinan dengan pembahasan mencakup gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, dimana secara umum oleh Agnesia Ragita (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja seorang pegawai, namun pola gaya kepemimpinan transformasional dianggap memiliki dampak yang paling dominan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, begitupun jika kedua gaya kepemimpinan ini dimediasi oleh unsur-unsur lain.

Humam Mujib Arrasyd (2023) pada hasil penelitiannya memberi gambaran bahwa bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur desa dengan tolok ukur yang digunakan mencakup semua bentuk gaya kepemimpinan. Tidak berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ini timbul lebih disebabkan karena adanya perubahan pola kepemimpinan ketika terjadi pergantian masa periodisasi seorang pemimpin.

Sifat pengaruh tersebut dapat mengarah ke negatif jika gaya kepemimpinan bersifat transformasional atau transaksional dari pemimpin lama berubah menjadi penerapan pola otokritas oleh pemimpin baru, demikian pula jika sebaliknya, maka pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Namun hal ini juga dapat pula dipengaruhi oleh unsur lain seperti sikap atau karakter dari pegawai.

Peningkatan kinerja dari aparatur desa, pada dasarnya tidak hanya dapat dimotivasi melalui faktor kepemimpinan, namun terdapat beberapa faktor lainnya. Adapun salah satu faktor yang sering digunakan untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja aparatur desa yakni berkaitan dengan kompensasi. Menurut Mangkunegara (2020) bahwa kompensasi adalah bentuk pemberian imbalan yang sifatnya dapat berwujud ataupun tidak berwujud dan diberikan kepada karyawan atas prestasi kerjanya.

Pemberian kompensasi kepada seorang aparat juga memiliki dampak negatif jika tidak dilakukan secara adil dan baik, sebagaimana

dikemukakan oleh Yati Suhartini, (2020), Agus Dwi Cahya (2021) dan Aulia Firda, (2023) bahwa melalui pemberian kompensasi yang tepat dan sesuai dengan aturan perusahaan, secara sendirinya akan mampu memberikan dorongan kerja kepada seorang pegawai. Walaupun secara umum dalam berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi memiliki pengaruh sangat besar dalam mendukung kinerja karyawan, namun tidak sedikit juga temuan menunjukkan bahwa nilai kompensasi tidak berdampak terhadap kinerja pegawai,

Penggambaran tersebut dapat ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Shandra Bahasoan (2023) dan Taufiqur Rachman (2023), dimana diuraikan bahwa nilai kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pada dasarnya tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, sebab mereka menyadari bahwa pelayanan sebagai salah satu bentuk kinerja seorang pegawai harus mampu diberikan dengan sebaik-baiknya, sehingga besar kecilnya kompensasi hanya berdampak pada tingkat kepuasan dari karyawan tidak pada tatanan kinerja pelayanan yang harus diberikan.

Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang dalam struktur pemerintahan saat ini membawahi 8 (Delapan) buah Desa dan 4 (Empat) Kelurahan dengan jumlah penduduk sebanyak 37.577 jiwa. Dimana jumlah penduduk terendah dari delapan desa dikecamatan ini adalah 1.492 jiwa dan yang tertinggi adalah 4.592 jiwa, demikian pula

dengan Empat kelurahan yang dinaungi memiliki jumlah penduduk terendah yakni 1.364 dan tertinggi adalah 4.848 jiwa. Kepadatan jumlah penduduk yang cukup besar tersebut tentunya akan selalu membutuhkan pelayanan terbaik dari para aparat yang ada di kantor desa sebagai tolok ukur dari sebuah kinerja. Hasil observasi awal diketahui bahwa pada setiap desa dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat rata-rata memiliki aparat 7 sampai 10 orang.

Terhadap pola kepemimpinan dari hampir semua desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang diketahui lebih dominan masih berorientasi pada pendekatan kekerabatan, gambaran tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata Kepala Desa yang terpilih dapat dikatakan memiliki tingkat kekerabatan yang cukup tinggi, tentunya hal ini memiliki dampak cukup besar dalam hal gaya kepemimpinan yang dilakukan.

Sehingga mencermati beberapa hasil penelitian, dan fenomena terkait dengan peran dari gaya kepemimpinan kepala desa dalam mendukung kinerja aparat desa, dengan menjadikan kompensasi sebagai variabel yang menjadi mediator, maka untuk memperoleh gambaran tentang hal tersebut maka dalam penelitian ini akan difokuskan untuk melakukan kajian tentang: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang**

B. Rumusan Masalah

Berdasar pada fenomena, dukungan hasil peneltian terdahulu serta teori-teori yang dijadikan acuan, maka rumusan masalah pada penelitian adalah :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang ?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang ?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional jika melalui Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang?
5. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional jika melalui Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang.
3. Untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai jika dimediasi oleh Kompensasi pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang
5. Untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang dengan Kompensasi sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah dukungan komseptual sekaligus sebagai sarana untuk memberikan gambaran tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan seorang

Kepala Desa terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa melalui pendekatan kompensasi sebagai pemediasi

- b. Penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu sumber rujukan terhadap penelitian-penelitian yang mengkaji tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan jika dimediasi oleh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

2. Manfaat Praktis

- a. Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi khususnya berkaitan dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan jika dimediasi oleh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai
- b. Informasi yang disajikan dalam penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sumber rujukan Kepala Desa yang ada di Kecamatan Patampanua secara khusus dan begitupun dengan Kepala Desa di daerah lainnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2020) adalah hasil kerja yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas dari pencapaian seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Hasibuan (2020) menguraikan bahwa kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan dari sebuah organisasi didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta kemampuan dari aparat dalam memanfaatkan waktu seefektif dan seefisien mungkin.

Menurut pandangan dari Pasolong (2019) bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Adapun kriteria yang tersebut didasarkan pada tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Sehingga Kinerja dapat pula diartikan sebagai bentuk perwujudan kerja yang dilakukan untuk dapat digunakan sebagai dasar penilaian oleh pihak pimpinan atau pejabat berwenang

Kinerja menurut pandangan dari Sofyan (2018) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Sementara berdasarkan pandangan Wibowo (2019) bahwa Kinerja berasal dari pengertian performance. yang dapat diartikan sebagai sebuah bentuk dari hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya

b. Aspek-aspek Kinerja

Wirawan (2019) menjelaskan bahwa secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis dan masing-masing akan dijelaskan indikator pendukungnya, adapun aspek-aspek tersebut antara lain :

1) Hasil Kerja

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan (keluaran hasil atau keluaran jasa), dapat

berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

- a) Kualitas kerja yang merupakan kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja yang ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
- b) Kuantitas kerja yang merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya

2) Perilaku Kerja

Karyawan dalam kesehariannya di tempat kerja, akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja, yaitu:

- a) Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

Misalnya : cara berjalan, cara makan siang, cara berkomunikasi, dll.,

- b) Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya,

Contohnya : disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, ramah pada pelanggan, dll.

Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta

mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi.

- c) Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi
- d) Kerja Sama (*Team Work*) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

3) Sifat Pribadi

Sifat pribadi adalah sifat yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sebagai seorang manusia biasa, seorang karyawan memiliki banyak sekali sifat bawaan, artinya sifat yang memang sudah dibawa sejak lahir atau watak. Sifat bawaan yang diperoleh sejak lahir ini akan diperkuat oleh pengalaman yang diperoleh pada saat manusia beranjak dewasa.

Untuk dapat menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang karyawan memerlukan sifat pribadi tertentu seperti :

- a) Kemampuan Beradaptasi merupakan kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya,

- b) Kesabaran merupakan bentuk perilaku seorang karyawan saat menunggu, atau bertahan, serta menghindari respon buruk dalam bekerja, dan
- c) Kejujuran dalam bekerja yakni menceritakan informasi, fenomena sesuai dengan realitas tanpa ada perubahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Robbins and Judge (2019) adalah proses yang dilakukan oleh organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja terhadap seorang karyawan, sementara menurut Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa, "*Performance appraisal is a formal*

system of review and evaluation of individual or team task performance atau dengan kata lain bahwa penilaian kinerja adalah satu sistem formal dari review dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2020) secara umum dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1) Faktor Individu

Faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2) Faktor Dukungan Organisasi.

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya, memerlukan dukungan dari organisasi. Dukungan tersebut umumnya dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana atau fasilitas dalam bekerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran

tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3) Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja.

e. Indikator Kinerja

Hariandja, M. T. (2020) mengemukakan bahwa agar dapat mengetahui optimal atau tidaknya kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator yang digunakan. yang terdiri dari :

1) Kualitas Kerja

Kualitas adalah taraf/tingkat baik buruk/derajat sesuatu. Kualitas dinyatakan dalam suatu ukuran yang dapat dipadankan dengan angka.

Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjamaasa, loyalitas dan partisipasi karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam

ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai terhadap penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan, atau dapat pula dikatakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan,

4) Efektivitas

Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu system dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melupakan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

5) Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara suatu nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut W. S. Hutahaean, (2021) merupakan kemampuan memengaruhi orang lain,

bawahan atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, pemimpin memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Sejalan dengan pandangan tersebut oleh Sunyoto (2019) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam suatu kelompok dan organisasi. Adapun kepemimpinan menurut Kartono (2019) adalah kekuatan aspirasional, semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, dimana hal tersebut diharapkan mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Sementara menurut”.

Robbins dan Judge (2019) mendefenisikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mewujudkan visi atau tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menggerakkan individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan Hasibuan (2020) menyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan

untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Pemimpin dapat menunjukkan dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang disetujui oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat pada situasi tertentu.

Pandangan lain juga dikemukakan oleh Kreitner & Kinicki (2019) bahwa Kepemimpinan adalah mempengaruhi karyawan untuk secara sukarela mengejar tujuan organisasi. Dari definisi di atas, kepemimpinan secara jelas melibatkan lebih dari sekedar menggunakan kekuasaan dan menjalankan wewenang, serta ditampilkan pada tingkatan yang berbeda. Pada tingkat individu, misalnya kepemimpinan melibatkan pemberian nasihat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi. Pemimpin memberikan inspirasi, dukungan emosional, dan mencoba untuk membuat para karyawan bergerak ke arah tujuan umum.

b. Gaya Kepemimpinan

Edison (2018) memberikan pengertian bahwa Gaya Kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dapat juga dikatakan bahwa

gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh pemimpin.

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2019) adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu, jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Rivai (2019), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Sejalan dengan pandangan tersebut Gaya Kepemimpinan menurut Muyadi (2021), merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2020), adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Gaya kepemimpinan dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, menurut pandangan dari Luthans (2019) dibagi menjadi empat kelompok yaitu :

- 1) Kepribadian (*personality*), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan
- 3) Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
- 4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

Sementara menurut Besse Mattayang (2019) bahwa faktor-faktor yang dianggap dapat mempengaruhi sebuah gaya kepemimpinan dari seorang manajer dalam mengarahkan bawahannya terdiri dari :

1) Karakteristik Manajer

Cara seorang manajer memimpin banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lalunya nilai-nilai yang dianutnya, dan sebagainya.

2) Karakteristik Bawahan.

Seorang manajer akan memberi kebebasan dan mengikut sertakan bawahannya dalam pengambilan keputusan bila dianggap cukup berpengalaman dan mempunyai pengetahuan yang memadai

3) Karakteristik organisasi.

Manajer akan menentukan gaya kepemimpinan berdasarkan iklim organisasi, jenis pekerjaan organisasi, dan sebagainya.

4) Karakteristik Atasan

Gaya kepemimpinan atasan dari manajer sangat mempengaruhi kinerja bawahannya.

5) Karakteristik Bawahan.

Respon yang diberikan bawahan akan menentukan efektifitas kepemimpinan seorang manajer.

6) Persyaratan Tugas.

Tuntutan tanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang manajer.

7) Iklim Organisasi dan Kebijakan.

Faktor ini dapat mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok serta gaya kepemimpinan yang dipilih manajer.

8) Perilaku dan Harapan Rekan.

Rekan sekerja manajer merupakan kelompok acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan manajer sangat mempengaruhi efektivitas hasil kerja manajer

d. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Typologi atau Jenis-jenis dari gaya kepemimpinan dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli pada dasarnya menurut Busro (2020) bahwa diantara berbagai bentuk gaya kepemimpinan, secara umum yang banyak dipraktikkan oleh beberapa Kepala Desa yakni model atau gaya kepemimpinan berikut :

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yakni kemampuan dalam menginspirasi dan juga mengkomunikasikan kepada karyawan agar dalam menjalankan tanggung jawab diharapkan mampu melebihi kepentingan pribadi mereka. Kepemimpinan transformasional juga mengharapkan dapat mengubah pola pikir karyawan dari cara berpikir

dengan pola lama menjadi baru dalam hal menyelesaikan masalah. Selain itu, pemimpin juga dapat membuat karyawan bergairan dalam bekerja.

2) Kepemimpinan Transaksional

Dimana pemimpin diharapkan dapat memotivasi pegawai untuk menuju sasaran perusahaan yang ditetapkan berdasarkan tugas dan tanggung jawab pegawai, serta menjanjikan imbalan terhadap pencapaian atau prestasi kerja dari karyawan.

3) Tipe Otokratik

Berdasarkan dengan sistem yang ada di desa melalui pola otonomi desa, dimana Kepala Desa dipilih atas asas demokrasi, sehingga salah satu dampak terhadap tipe kepemimpinan yang timbul yakni Gaya Kepemimpinan Otokratik yang mana seorang pemimpin menganggap bahwa sistem kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur.

4) Tipe Kendali Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratik. Gaya kepemimpinan tipe ini biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Keyakinan pemimpin

dengan tipe ini dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

5) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional,

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*) menurut pandangan Kreitner dan Kinickie (2019) adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha untuk mengubah para karyawan agar mengejar tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan daripada mengejar tujuan-tujuan pribadi.

Robbins dan Judge (2019) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dari seorang pimpinan dianggap dapat menginspirasi para karyawan untuk lebih mengedepankan kepentingan organisasi dibanding dengan kepentingan pribadinya. Pada dasarnya gaya kepemimpinan transformasional dimaksudkan untuk memotivasi karyawan agar berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Sementara menurut pandangan dari Yukl, Gary (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana seorang pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah bentuk atau cara dari seorang pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan dari para pengikutnya demikian pula terhadap kebutuhan pengembangan diri dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan

Dewi. et al. (2021) mengemukakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan

yang memberikan nilai-nilai moral kepada bawahan untuk dapat meningkatkan kesadaran mereka tentang tanggung jawab pekerjaan yang mereka miliki. penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh seorang pemimpin.

Kepemimpinan transformasional berdasarkan menurut pandangan dari Jintar. C (2022) adalah model kepemimpinan yang dengan jelas mengomunikasikan visi dan tujuannya dengan cara terstruktur agar bawahan dapat mengidentifikasi dan berhubungan, memiliki dampak yang kuat pada pelanggan, memotivasi bawahan dan mendorong kreativitas, bekerja lebih baik untuk mencapai tujuan karyawan

b. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Jufrizen (2020) mengemukakan bahwa terdapat empat Karakteristik yang secara umum terdapat pada gaya kepemimpinan transformasional yakni :

1) Pengaruh (*Idealized Influence*)

Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan dan menumbuhkan keyakinan, rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi

ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan perilaku antara lain:

- a) Mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan,
- b) Membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya.
- c) Menginspirasi bawahan menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama,
- d) Mengembangkan visi bersama,
- e) Menginspirasi bawahan mewujudkan standar perilaku secara konsisten,
- f) Mengembangkan budaya dan ideology organisasi yang sejalan dengan masyarakat pada umumnya, dan
- g) Menunjukkan rasa tanggung jawab sosial dan jiwa melayani yang sejati.

2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme anggotanya

optimisme. Pemimpin juga memanfaatkan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana

3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan.

Kontribusi intelektual dilakukan melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan simbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dalam menyelesaikan suatu masalah

4) Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*)

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu berupaya mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan dari anggotanya.

Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan meningkatkan potensi yang mereka miliki.

Konsiderasi ini sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Davis (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional, antara lain :

- 1) Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
- 3) Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Suwatno (2019) menyatakan bahwa terdapat 5 Dimensi yang dapat digunakan sebagai indikator dalam mengukur Gaya Kepemimpinan Transformasional pada sebuah penelitian ini yaitu :

- 1) *Idealized Influence or Charismatic Influence* yang dapat diartikan seorang pemimpin yang memiliki kharisma untuk menjadi teladan bagi seluruh anggota timnya.

Perilaku ini dapat ditunjukkan melalui perilakunya yang memiliki pendirian, menghargai setiap anggota tim, serta selalu konsisten terhadap setiap keputusan yang diambil, atau dapat dikatakan seorang pemimpin harus mampu menjadi role model setiap anggota timnya.

- 2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) yang dapat diartikan bahwa seorang pemimpin harus mampu membangkitkan dan mendorong motivasi serta optimism para anggota timnya.

- 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) dimana seorang pemimpin harus mampu mendorong setiap anggota timnya untuk berpikir secara cermat dan rasional dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Selain itu, karakter ini juga mendorong seseorang untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan setiap masalah.

- 4) Kesadaran Personal (*Personal Recognition*) yang dapat terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha-usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha pegawainya.

Untuk itu, pemimpin dituntut untuk mampu mendengar aspirasi serta melihat potensi dan kebutuhan berkembang setiap anggota timnya.

- 5) Kepemimpinan yang Mendukung (*Supportive Leadership Behaviour*) adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4. Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Gaya kepemimpinan transaksional menurut pandangan Robbins dan Judge (2019) adalah karakter dari seorang pemimpin dalam membimbing atau memotivasi pengikut mereka untuk diarahkan menuju tujuan yang telah ditetapkan dengan menjelaskan peran dan tugas yang diperlukan. Adapun menurut Siagian (2020) bahwa gaya kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan pertukaran dengan melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka lakukan

Armansyah (2020) menyatakan bahwa *Transactional* sebagai bagian dari gaya kepemimpinan merupakan suatu dinamika pertukaran antara pimpinan dan bawahan dimana

pimpinan menetapkan sasaran-sasaran khusus, memonitor perkembangan, dan mengidentifikasi penghargaan atau rewards yang dapat diharapkan oleh bawahan bilamana sasaran dapat dicapai.

Irsal Fauzi (2021) mendefenisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu mengidentifikasikan apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, pelayanan yang lebih baik dengan mengefisienkan adanya pengeluaran biaya produksi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Luthans (2021) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dari gaya kepemimpinan transaksional terdiri dari :

1) Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*).

Terhadap Faktor ini dimana bawahan akan memperoleh pengarahannya dari seorang pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai, dimana selanjutnya bawahan akan menerima imbalan sesuai dengan kemampuannya dalam Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*).

2) Manajemen berdasarkan eksepsi

a) Manajemen Eksepsi Aktif (*Active Management by Exception*).

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan

b) Manajemen Eksepsi Pasif (*Passive Management by Exception*).

Seorang pemimpin akan memberikan peringatan dan sanksi apabila terjadi kesalahan. Namun apabila masih berjalan sesuai standard prosedur, maka pemimpin tidak memberikan evaluasi apapun.

Faktor-faktor pembentuk kepemimpinan transaksional tersebut digunakan pemimpin untuk memotivasi dan

mengarahkan bawahan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik akan memperoleh imbalan yang sesuai. Sebaliknya bawahan yang gagal dalam melaksanakan tugasnya dengan baik akan memperoleh sanksi agar dapat bekerja lebih baik dan meningkatkan mutu

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional

Indikator yang digunakan untuk mengukur dari Gaya Kepemimpinan Transaksional menurut pandangan dari Burhanudin (2020) terdiri dari :

- 1) Pemimpin mampu memberikan penjelasan tentang uraian tugas dan fungsi yang harus dilakukan.
- 2) Pemimpin mampu memberikan penjelasan tentang tujuan atau Target yang akan dicapai oleh pegawai
- 3) Pemimpin melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam menjalankan pekerjaan atau tugas-tugasnya,
- 4) Pemimpin memberikan penghargaan atas berprestasi atau keberhasilan karyawan
- 5) Pemimpin memberikan sanksi atau hukuman kepada karyawan yang tidak dapat mencapai kinerja sesuai yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan.

5. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Mangkunegara (2020) menguraikan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam dunia kerja, hadiah yang bersifat moneter dan non moneter merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka kepada organisasi, sementara oleh Simamora, Henry (2019) menyatakan bahwa Kompensasi merupakan “istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan dalam bentuk financial dan non financial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kerja mereka dengan sebuah organisasi.

Kompensasi menurut Desler (2018) adalah suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan. Sementara secara lebih luas dijelaskan oleh Soedarso, S. W (2018) bahwa Kompensasi merupakan suatu bagian dari reward atau penghargaan yang hanya berhubungan dengan ekonomi, akan tetapi setelah adanya keyakinan bahwasannya perilaku individual terdapat pengaruh dari sistem spektrum yang lebih luas maka kompensasi tidak terlepas dari adanya reward yang disediakan oleh organisasi.

Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa kompensasi adalah segala macam pendapatan dalam bentuk uang,

barang langsung, atau tidak langsung sebagai imbalan atau jasa seorang karyawan yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan agar mendekati kelayakan dan keadilan, sebab jika dirasakan kompensasi tidak layak maka hal tersebut menimbulkan kecemburuan sosial atau ketidaknyamanan bagi penerima.

Menurut Kasmir (2019) bahwa makna kompensasi dapat pula diartikan sebagai hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga kompensasi merupakan kewajiban perusahaan kepada karyawan atas prestasi yang diraih. Terhadap pemberian kompensasi pada dasarnya tidak sekedar dalam bentuk finansial saja seperti gaji, upah, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan, dan sebagainya, akan tetapi kompensasi juga diberikan dalam bentuk non finansial, berupa pekerjaan dan lingkungan kerja berupa kondisi kerja dan status

b. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi pada suatu organisasi tentunya akan memiliki kebijakan berbeda, hal ini tergantung pada kepentingan yang ingin dicapai. Sehingga secara umum menurut Hasibuan (2020) terdapat beberapa tujuan terhadap pemberian kompensasi, antara lain :

1) Ikatan Kerja Sama

Pemberian kompensasi bisa menjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

2) Kepuasan Kerja

Pemberian balas jasa akan dapat membantu memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistic dari pegawai sehingga menjadi perwujudan atas bentuk kepuasan

3) Pengadaan Efektif

Jika program kompetensi ditetapkan cukup besar, maka akan lebih menciptakan pegawai yang berkualitas.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas Karyawan

Program kompensasi yang dilakukan atas prinsip keadilan dan kelayakan, maka situasi eksternal berupa persaingan yang kompetitif maka stabilitas karyawan dapat lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil

6) Disiplin

Pemberian balas jasa yang di berikan cukup besar maka dapat mendorong sikap disiplin dari karyawan akan semakin baik. Mereka akan menyadari serta lebih menaati peraturan peraturan yang berlaku.

Sementara menurut Rivai (2019) bahwa tujuan diberikannya kompensasi dimaksudkan untuk :

1) Memperoleh SDM yang Berkualitas.

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap penawaran dan permintaan pasar karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2) Mempertahankan Karyawan Yang Ada.

Karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3) Menjamin Keadilan.

Manajemen kompensasi harus selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran

c. Jenis-Jenis Kompensasi

Mangkunegara (2020) menjelaskan bahwa secara umum kompensasi dapat dibagi menjadi dua jenis yakni

1) Kompensasi Langsung, terdiri dari :

a) Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.

- b) Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan

2) Kompensasi Tidak Langsung

- a) *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- b) Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

d. Indikator Kompensasi

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi, dimana menurut Sinambela, (2019) terdiri dari :

1) Upah atau Gaji

Upah atau Gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.

2) Insentif

Insentif merupakan kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan di luar dari upah atau gaji. Biasanya Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan atas pencapaian target dari sebuah pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan

3) Tunjangan

Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok,

4) Fasilitas

Bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), , dan lain sebagainya.

5) Promosi

Promosi adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terkait dengan jabatan atau posisi yang ditempati dalam perusahaan.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dianggap memiliki relevansi terhadap kajian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening, yakni :

Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Penulis/Tahun dan Variabel	Hasil Penelitian
Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa	Danny Kusuma Wijaya, Ilmi Usrotin Choiriyah. Tahun 2022 Variabel : <i>Kepemimpinan</i>	<i>Gaya Kepemimpinan Kepala Desa menggabungkan Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional dalam melakukan Pembangunan Infrastruktur Desa. Hal ini dibuktikan dengan ada</i>

	<i>Pembangunan Infrastruktur</i>	<i>nya Pemberian Keleluasan kepada Masyarakat dalam bentuk Ide, namun dalam hal pengembangan kepegawaian digunakan pemberian sanksi dan reward</i>
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat	Shiva Audina, Khairil Aswan, Tahun 2023. <i>Variabel : Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai</i>	<i>Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan dipersepsikan baik yaitu adanya pengaruh ideal, disiplin, stimulasi intelektual, motivasi inspiasional, dan perhatian terhadap setiap individu, namun ternyata hal tersebut tidak berdampak nyata terhadap kinerja pegawai</i>
Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa	Evi Rahmawati, Avan Ardis A. Tahun 2023. <i>Variabel : Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kinerja</i>	<i>Gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perangkat desa. Maka dari itu penggunaan gaya kepemimpinan transaksional tidak efektif terhadap kinerja manajerial perangkat desa. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perangkat desa. Semakin sering pemimpin memberikan motivasi dan semangat kerja kepada pegawai nya maka tidak akan mempengaruhi kinerja manajerial perangkat desa</i>
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari	Agnesia Ragita Tahun 2022 <i>Variabel : Pelatihan Kerja Pengembangan Karir Kinerja Pegawai</i>	<i>Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pegawai. Semakin tinggi peranan gaya kepemimpinan yang direfleksikan oleh gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kinerja pegawai baik dari sudut pengetahuan kerja, kerja sama dan Kehan dalam</i>

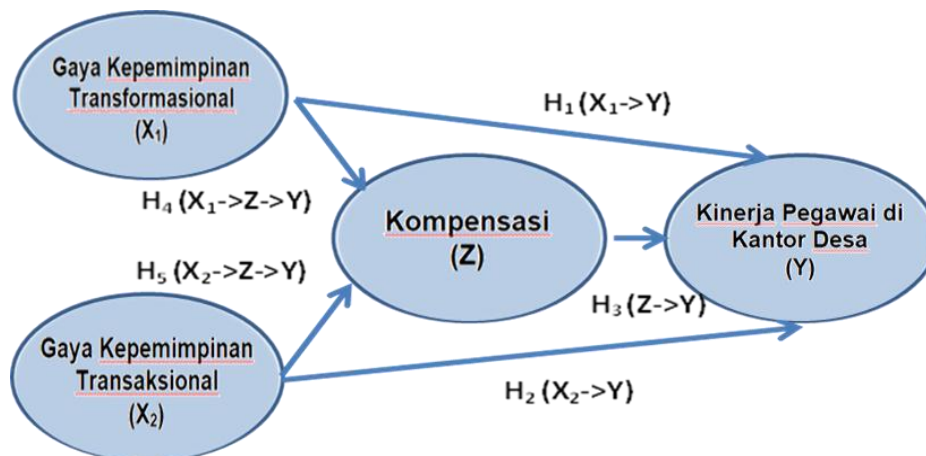
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan BPJS Kesehatan Kota Parepare	<i>Nurul Hardianti Lukman, Irwan Idrus, Rusmin Tahun 2021.</i> <i>Variabel : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Komitmen Organisasi</i>	<i>Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan</i> <i>Kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan</i>
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Jangkar Dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo	<i>Humam Mujib Arrasyd, Karnadi, Minullah, Tahun 2023.</i> <i>Variabel : Motivasi Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Kinerja Perangkat Desa</i>	<i>Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja</i> <i>Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa</i> <i>Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan</i>
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan	<i>Natalia G. C. Wokas Natalia Lucky O.H Dotulong, Regina Saerang Tahun 2022.</i> <i>Variabel : Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</i>	<i>Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</i> <i>Hal ini berarti semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, dalam suatu organisasi.</i> <i>Kemampuan yang dimiliki karyawan akan sangat mempengaruhi kinerjanya.</i> <i>Gaya kepemimpinan yang didalamnya terkait dengan :</i> <i>Kemampuan mengambil keputusan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal karena keputusan diambil dengan tepat dan efektif,</i> <i>Kemampuan dalam memotivasi membuat karyawan terdorong untuk menghasilkan kinerja yang sesuai,</i> <i>Kemampuan dalam komunikasi membuat karyawan selalu men</i>

		dapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya, kemampuan mengendalikan diri dan kemampuan emosional terbukti sangat mempengaruhi kinerja karyawan
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Muhammad Kamil Hafidzi, Agustian Zen, Fiqih Aditty Alamsyah, Firmansyah Tonda, Lita Oktarina. Tahun 2023 Variabel : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan Gaya Kepemimpinan, dan Kompensasi berpengaruh positif secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan
Pengaruh Gaji Dan Jam Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Hasby Mlarak Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening	Rima Devi Satriani. Tahun 2020 Variabel : Gaji, Jam Kerja Kepuasan Kerja Kompensasi	Gaji berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompensasi kerja Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kompensasi dapat menjadi perantara dalam pengaruh gaji terhadap kepuasan kerja karyawan
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS dengan Kompensasi Sebagai Pemoderasi	. Miswanto Miswanto, Rr. Niken Purwasari, Isnanda Zainur Rohman. Tahun 2021 Variabel : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja PNS, Kompensasi	Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja PNS, Kompensasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja PNS
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Amarta Karya (Persero)	. Pratiwi Ning Tias Tahun 2022 Variabel : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya Kepemimpinan dengan kompensasi Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kompensasi Kompensasi memediasi pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja

D. Kerangka Konseptual

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dianalisis dalam Kajian ini, maka kerangka konseptual yang akan dikembangkan dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan

- X₁ -> Y** : Pengaruh Secara Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang
- X₂ -> Y** : Pengaruh Secara Langsung Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang
- Z -> Y** : Pengaruh Secara Langsung Konpensai Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang
- X₁ -> Z -> Y** : Pengaruh Secara Langsung Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di

Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang yang dimediasi oleh Kompensasi

$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$: Pengaruh Secara Langsung Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang yang dimediasi oleh Kompensasi

E. Hipotesis

Merujuk pada kerangka konseptual yang diakan dikaji dalam penelitian ini maka Hipotesis yang diajukan yakni :

- H₁ = Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang**
- H₂ = Diduga Gaya Kepemimpinan Transaksional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang.**
- H₃ = Diduga Kompensasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang.**
- H₄ = Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang**
- H₅ = Diduga Gaya Kepemimpinan Transaksional setelah dimediasi oleh Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang**

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menurut Sukandarrumidi (2018) dan adalah sebuah metode utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan, juga demi menentukan jawaban atas permasalahan yang diajukan. Berdasar pada penjelasan tersebut sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini maka pendekatan yang dipilih yakni melalui metode kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2020) bahwa Metode Kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian adalah tempat penelitian sosial yang dapat mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Pemilihan lokasi penelitian menurut Sugiyono (2020) harus didasarkan pada beberapa pertimbangan-pertimbangan antara lain kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih sehingga nantinya penelitian akan memperoleh atau menemukan hal-hal yang bermakna dan baru.

Mempertimbangkan kajian teori tersebut dengan menyesuaikan permasalahan yang akan dikaji maka lokasi dari penelitian ini adalah **Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang**

2. Waktu Penelitian

Sesuai dengan estimasi waktu yang direncanakan, maka untuk melakukan penelitian ini diperkirakan selama 3 (Tiga) bulan dimulai dari tahapan perencanaan penelitian, penyebaran kuisioner, pengolahan dan analisis data, yang dijadwalkan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Februari 2024.

C. Jenis dan Sumber Data

Data secara umum dapat didefinisikan sebagai kumpulan dari fakta yang bisa berbentuk angka, simbol, maupun tulisan yang diperoleh melalui proses pengamatan subjek penelitian dan bisa dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi, dimana sumbernya dapat diperoleh dari manapun yang terpercaya. (Suharsimi Arikunto, 2020)

Jenis Data digunakan dalam penelitian ini ada 2 (dua) yakni jenis data berdasarkan sifatnya dan jenis data berdasarkan sumbernya yang masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jenis Data Berdasarkan Sifatnya

Jenis data berdasarkan sifatnya menurut Abubakar (2021) dapat dibagi menjadi 2 (Dua) yakni :

a. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif merupakan data yang berwujud angka atau bilangan yang diperoleh dari hasil isian kuesioner atau data berupa angka yang dapat distatistikan. Data ini umumnya diolah memakai teknik perhitungan matematika.

b. Data Kualitatif

Merupakan data yang berbentuk selain angka yang dikumpulkan dengan cara wawancara, analisis dokumen, observasi, pemotretan gambar atau perekaman video. Umumnya data kualitatif pada akhirnya dituangkan dalam bentuk kata per-kata. Sekalipun data kualitatif tidak berbentuk angka namun bukan berarti tidak dapat digunakan pada analisis statistik,

2. Jenis Data Berdasarkan Sumbernya

Jenis data berdasarkan sumbernya menurut Arikunto (2020) adalah subyek dimana data diperoleh, sebab jika sumber data tidak tepat akan dapat mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan. Sesuai dengan jenis data berdasarkan sumbernya dapat dibagi menjadi :

a. Data Primer

Data primer menurut Sugiyono (2020) adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok dan dapat

digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan data melalui mekanisme survey dengan menyebarkan kuisioner sesuai dengan sampel yang diperoleh dari populasi.

b. Data Skunder

Data Skunder menurut Sugiyono (2020) adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, data-data tersebut dapat berupa dokumentasi, referensi buku-buku, dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan masalah atau variabel yang diteliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2020) merupakan langkah strategis yang dapat digunakan dalam sebuah penelitian, sebab salah satu tujuan utama dari sebuah penelitian adalah pengumpulan data. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode antara lain :

1. Metode Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan pada sebuah penelitian dalam rangka mengamati perilaku dari objek yang diteliti (unsur manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden). Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini lebih diorientasikan untuk mencermati tentang

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai
Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada
Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang.**

2. Penyebaran Angket/Kuesioner.

Penyebaran angket atau kuisisioner menurut Nazir (2018) adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis. Daftar pertanyaan tersebut dibuat cukup terperinci dan lengkap agar mudah dijawab oleh responden

Pertanyaan atau pernyataan kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert yang dimodifikasi sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Kurang Setuju (KS)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

Pemilihan skala seperti ini dimaksudkan untuk menghindari jawaban yang sifatnya ambigu. Ciri khas dari skala Likert bahwa semakin tinggi skor/nilai yang diberikan mempunyai indikasi bahwa responden menunjukkan sikap semakin positif terhadap obyek yang diteliti. Skala Likert digunakan karena mempunyai banyak kemudahan dalam menyusun pertanyaan, memberi skor/nilai yang lebih tinggi tarafnya mudah dibandingkan dengan

skor/nilai yang lebih rendah, disamping itu juga mempunyai reliabilitas tinggi dalam mengurutkan intensitas sikap tertentu.

3. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mempelajari sumber-sumber berupa tulisan-tulisan atau buku-buku serta kajian-kajian yang berhubungan dengan penelitin. Adapun metode yang digunakan yakni : Pengkajian sumber rujukan (Buku dan Referensi) dan Pengumpulan data berupa jurnal atau berita yang dianggap dapat mendukung kajian penelitian melalui jaringan internet.

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2020) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Pada penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah Seluruh Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang, dengan rincian sebagai berikut :

a. Kantor Desa Leppangeng	:	8	Orang Aparat Desa
b. Kantor Desa Pincara	:	10	Orang Aparat Desa
c. Kantor Desa Sipatuo	:	9	Orang Aparat Desa
d. Kantor Desa Mattiro Ade	:	10	Orang Aparat Desa
e. Kantor Desa Malimpung	:	10	Orang Aparat Desa
f. Kantor Desa Masolo	:	8	Orang Aparat Desa
g. Kantor Desa Padang Loang	:	8	Orang Aparat Desa
Jumlah	:	63	Orang Aparat Desa

Dari penggambaran tersebut maka jumlah Populasi secara keseluruhan yakni sebanyak **63 Orang**.

2. Teknik Pengambilan Sampling

Sampel dapat diartikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pengukuran sampel dilakukan melalui statistik atau berdasar pada estimasi penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling* yakni teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel melalui metode Simple Random Sampling (Sugiyono 2020).

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis data digunakan untuk mendeskripsikan variabel penelitian, tanpa menarik secara generalisasi. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya ditabulasi dalam tabel dan dilakukan analisis secara deskriptif yakni pemberian angka, baik dalam jumlah responden beserta nilai rata-rata jawaban responden maupun presentase. (Bambang Supomo, 2018).

Keberadaan dari Interpretasi skor Item sebuah penelitian menurut Husein Umar (2019) dapat digunakan untuk melihat tanggapan dan apresiasi dari responden terhadap pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner sebagai bentuk implementasi dari

indikator dari setiap variabel dan selanjutnya dijadikan sebagai acuan dasar untuk melakukan kajian, selain dapat pula digunakan untuk menjadi bahan perbandingan untuk melakukan analisis terhadap hasil dari sebuah penelitian.

Interpretasi dari hasil pengukuran deskriptif masing-masing variabel selanjutnya dilakukan pembobotan dengan persamaan yang digunakan oleh Husein Umar (2019) yakni :

$$\text{Nilai Rata - rata} = \frac{\sum (\text{frekuensi} * \text{bobot})}{\sum \text{Populasi} (n)}$$

Untuk mengkategorikan tingkat kecenderungan dari Skor Item Variabel Penelitian maka kriteria yang digunakan dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 3.1 :
Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian

No	Nilai Skor	Interprestasi
1	1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
2	1,80 – 2,59	Tidak Baik/Rendah
3	2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
4	3,40 – 4,19	Baik/Penting
5	4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Penting

Sumber: Modifikasi Dari Husein Umar (2019)

2. Analisis Data *Partial Least Square (PLS)*

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yakni pendekatan *Struktural Equation Modeling (SEM)* dengan metode alternatif *Partial Least Square (PLS)* melalui aplikasi *Smart-PLS*. Pendekatan dengan menggunakan analisis ini menurut Ghozali (2019) lebih bersifat *powerfull* atau tidak didasarkan pada

banyaknya asumsi. Sehingga pendekatan ini lebih bersifat *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). Pendekatan ini juga menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak dimana asumsi normalitas tidak menjadi masalah sehingga tidak disyaratkan jumlah minimum sampel yang digunakan.

Tujuan yang hendak dicapai dengan pendekatan *PLS* yakni dapat membantu dalam memperoleh nilai variabel laten (Variabel penelitian beserta indikatornya) dalam melakukan pemrediksian atau sering diistilahkan dengan *Estimasi parameter*, dimana menurut Ghozali (2019) *Estimasi Parameter* yang dimaksud dalam penelitian dengan menggunakan Analisis *PLS* dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a. *Weight Estimate* merupakan parameter yang digunakan untuk menciptakan skor dari variabel laten dan dapat diperoleh dengan melihat hasil analisis Model pengukuran (*Outer Model*) dan Model struktural (*Inner Model*). Pengukuran ini pada dasarnya dapat dilakukan spesifikasi sehingga dapat meminimumkan *residual variance* yang dihasilkan pada variabel Independen dan Dependen bersama indikatornya.
- b. Mencerminkan Estimasi Jalur (*Path Estimate*) dimana parameter ini menghubungkan antar variabel laten dengan *block* indikatornya (*Loading*). Kategori *Means* dan Lokasi

Parameter (Nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

3. Analisis Statistik Inferensial

a. Perancangan Model Pengukuran (*Outer Model*)

Perancangan struktur *Outer Model* dapat diartikan sebagai bentuk penggambaran dari model analisis yang melihat pola hubungan antara Blok Indikator (Indikator Setiap Variabel) dengan Konstruk Laten (Variabel Penelitian). Sifat tersebut dapat dikategorikan refleksif artinya indikator didasarkan pada definisi operasional masing-masing variable. Jika pada definisi operasional indikator digunakan sebanyak 5 (Lima) poin, maka blok yang ditampilkan semestinya memiliki jumlah yang sama, artinya blok indikator adalah refleksi dari indikator.

b. Perancangan Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural (*Inner Model*) menggambarkan hubungan antara Konstruk Laten dan penentuannya didasarkan pada Rumusan Masalah yang akan dianalisis dengan merujuk pada teori-teori yang relevan agar konstruk atau Variabel memiliki landasan teori yang jelas dan relevan

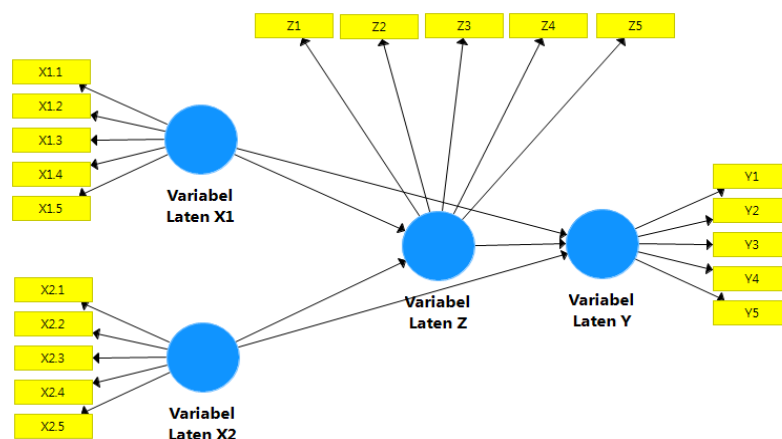
c. Evaluasi Model

1) Analisis *Outer Model* (Model Pengukuran)

Analisis *outer model* dilakukan untuk menentukan atau memastikan bahwa *Measurement* (pengukuran) yang

digunakan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian. Model analisis ini juga menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya

Gambar 3.1
Analisis *Outer Model*



Terdapat 4 (Empat) kriteria yang umum digunakan dalam penggunaan teknis analisis data dengan *Smart PLS* untuk menilai *Outer Model (Model Pengukuran)*. Penjelasan dari model penilaian tersebut menurut Chin dalam Ghozali (2019) adalah :

a) *Convergent Validity*

Model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item skor/ *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan *PLS*. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi dari 0,70 dengan konstruk yang ingin di ukur.

Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Olehnya itu dalam penelitian batas *loading factor* yang digunakan yakni sebesar 0,50

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted-AVE atau Nilai Rata-rata Varians yang di Ekstraksi, merupakan alat ukur yang menentukan dapat tidaknya indikator yang dijadikan acuan pertanyaan pada kuisisioner dapat digunakan sebagai alat ukur.

Analisis untuk nilai *Average Variance Extracted (AVE)* juga menjadi bagian dari *Media Calculate Algorithm* yang dapat dilihat pada hasil analisis dengan label *Construct Reliability and Validity*, dimana dalam hasil analisis ini juga menampilkan nilai dari *Cronbach's Alpha*, *Rho_A* dan *Composite Reliability* yang kesemuanya menjadi alat ukur menilai tingkat kehandalan dan kelayakan dari sebuah indikator yang digunakan pada sebuah penelitian.

Dasar pengambilan keputusan terhadap layak atau tidaknya penelitian dilanjutkan, menurut pandangan Haeir,at.al (2019) jika hasil analisis *Average Variance*

Extracted-(AVE) yang diperoleh pada setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,5.

Dapat diartikan bahwa indikator atau pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner mampu menjelaskan setiap variabel minimal 50%, sehingga jika berada dibawah nilai 0,5 maka dianggap indikator atau pertanyaan yang diajukan tingkat penjelasannya sangat lemah.

c) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah salah satu alat ukur yang digunakan untuk menguji tingkat Keandalan atau Realibilitas sebuah indikator, dimana dasar pengujian dilakukan dengan melihat apakah nilai yang diperoleh dari hasil analisis *Cross Loading* setiap indikator lebih tinggi dari nilai *Cross Loading* indikator lainnya dalam blok yang sama. indikator.

Adapun dasar pengukurannya adalah Setiap nilai *Outer Loading* untuk indikator sebuah Variabel laten harus memiliki nilai paling besar dibanding dengan nilai *outer loading* indikator variable lainnya dalam blok yang sama.

d) *Compesite Reliability*

Pengukuran terhadap tingkat realibilitas dalam analisis melalui pendekatan *Partial Last Square (PLS)* salah

satunya dengan melakukan Uji *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Maksud dari kedua metode pengujian ini dimana untuk Uji *Compesite Reliability* dilakukan dalam rangka mengukur nilai realibility yang sebenarnya terhadap sebuah konstruk.

Sedangkan Uji *Cronbach Alpha* dilakukan untuk mengetahui batas minimum dari nilai realibilitas sebuah konstruk.

Pengujian realibilitas dilakukan melalui uji statistik *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dimana Konstruk atau Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Compesite Reliability* di atas 0,70 dan *Cronbach Alpha* > 0, 60.

2) Analisis *Inner Model*

Uji *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah hubungan antar variabel laten, yaitu konstruk eksogen dan endogen mampu memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai hubungan antar variabel laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya tanpa kehilangan sifat umumnya.

Diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu, sehingga

parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

Terdapat beberapa bentuk Analisis yang dapat dihasilkan dari uji *inner model* antara lain :

a) Analisis *Total Effect*

Haeir,at.al (2019) mengemukakan bahwa analisis *Total Effect* dilakukan sebagai salah satu langkah untuk mendukung dalam menetapkan tingkat signifikansi hubungan antara variabel eksogen dengan variable endogen.

Total Effect adalah bentuk analisis untuk mengukur tingkat kekuatan pola hubungan antar variabel, dari hasil analisis ini pula dapat disimpulkan apakah hubungan antar variabel memiliki pengaruh positif atau negatif.

Terhadap tingkat kekuatan pengaruh antar konstruk dapat diasumsikan sebagai berikut :

- (1) Jika hasil analisis *Total Effect* antar konstruk diperoleh nilai semakin mendekati +1 maka hubungan antar konstruk semakin kuat atau dapat dikategorik memiliki pengaruh positif,
- (2) Jika nilai yang diperoleh mendekati -1, maka dapat dikatakan pola hubungan antar konstruk

lemah sehingga pola hubungan dapat dikatakan memiliki pengaruh negatif.

b) *Estimate for Path Coefficients* (Pengujian Hipotesis)

Langkah selanjutnya dalam pengujian *Inner Model* (Model Struktural) yakni dengan melihat pola signifikansi hubungan antara konstrku/variabel.

Penetapan tanda atau arah pada pengelolaan analisis *Inner Model* (Model Struktural) dengan menggunakan alat analisis SmartPLS tentunya harus disesuaikan dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

Estimate for Path Coefficients (Nilai Kooefisien Jalur) selain memberikan gambaran terhadap pola hubungan signifikansi maka juga menjadi alat pendukung untuk mengukur tingkat pengaruh antar variabel apakah bernilai positif atau negatif sehingga dapat dibandingkan kesesuaiannya dengan hasil analisis Nilai Total Efect

Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian Hipotesis melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Kooefisien Jalur) menurut Siswoyo Haryono (2017) bahwa untuk dapat mengambil keputusan terhadap pola pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogen dapat dilihat dari

hasil perbandingan antara nilai T Statistic ($O/STDEV$) yang pada Tabel hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan standar nilai T Tabel yakni 1,96.

Sedangkan untuk dapat melihat tingkat signifikansi hubungan antara masing-masing variabel dapat dilakukan dengan memperbandingkan antara nilai P Value pada Tabel hasil analisis dengan nilai Signifikansi 0,05 atau $\alpha=5\%$.

Melalui kedua perbandingan tersebut sehingga akan dapat dilakukan pengambilan kesimpulan terhadap hipotesis yang diajukan.

Pada bentuk analisis yang menggunakan variabel mediasi, maka dalam uji hipotesis melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) oleh Siswoyo Haryono (2017) kondisi ini disebut dengan *Direct* dan *Indirect Effect.*, adapun penjelasan dari keduanya yakni :

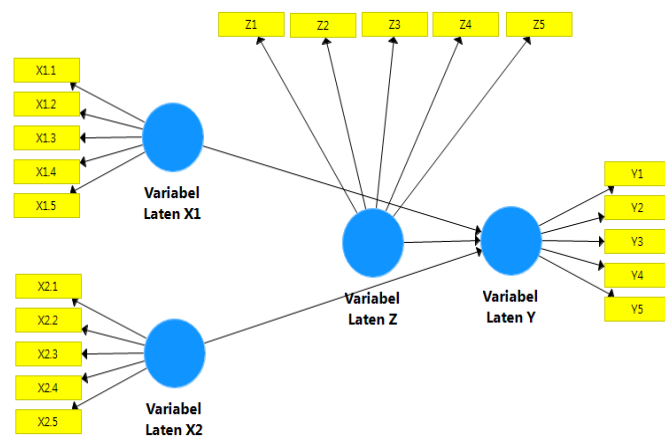
(1) Analisis *Direct Effect*

Direct effects adalah pengaruh langsung dari sebuah konstruk atau variabel latent exogen terhadap variabel latent endogen. Misalnya pengaruh langsung X1 terhadap Y, pengaruh

langsung X2 terhadap Y, pengaruh langsung X1 terhadap Z, pengaruh langsung X2 terhadap Z dan pengaruh langsung Y terhadap Z.

Adapun model Direct Effect yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Gambar 3.2
Analisis *Inner Model Direct Effect*

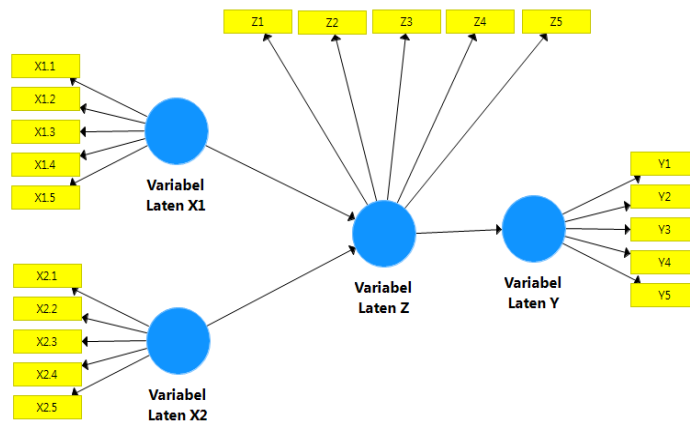


(2) Analisis *Indirect effects*

Indirect effects adalah pengaruh tidak langsung dari sebuah konstruk atau variabel latent exogen terhadap variabel latent endogen melalui sebuah variabel perantara endogen. Seperti dalam model path dalam tutorial ini, yaitu misalnya pengaruh tidak langsung X1 terhadap Z melalui Y dan pengaruh tidak langsung X2 terhadap Z melalui Y.

Adapun model *Indirect effects* yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Gambar 3.3
Analisis Inner Model Indirect Effects



- c) Pengujian *R Square* dan *Predictive Relevance* (Q^2 -*Q Square*) pada Konstruk Endogen.

Pengujian *R Square* dan *Predictive Relevance* (Q^2 -*Q Square*) pada pengujian model melalui alat analisis *Partial Last Square* (PLS), merupakan media untuk melihat sejauh mana *Variabel Independen* dapat menjelaskan *Variabel Dependende*.

Penjelasan dari masing-masing alat analisis ini dapat diuraikan sebagai berikut :

(1) Analisis *R Square* (R^2)

Merupakan cara untuk menilai seberapa besar konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai Koefisien Determinasi (*R Square*) diharapkan antara 0 dan 1.

Sementara *Adjusted R Square* yang juga menjadi bagian dari hasil analisis Koefisien

Determinasi (*R Square*) merupakan gambaran dari nilai Determinan (*R Square*) yang telah dikoreksi berdasarkan nilai standar error, sehingga dapat dikatakan bahwa *Nilai Adjusted R Square* dapat memberikan gambaran tentang nilai determinan sesungguhnya dalam menilai kemampuan sebuah konstruk *exogen*

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui tingkat determinan menurut pandangan Gozali (2019) dapat diuraikan sebagai berikut :

- (a) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan kuat jika memperoleh nilai $0,67 <$,
- (b) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan dikatakan moderat jika memperoleh nilai $0,33 <$
- (c) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan dikatakan lemah jika memperoleh nilai $0,19 <$.

Sementara menurut pandangan Haeir, et.al (2019) bahwa pengambilan keputusan untuk

mengetahui tingkat determinan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen yaitu :

- (a) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan Kuat jika diperoleh nilai 0,75,
- (b) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan Moderat jika memperoleh nilai 0,50,
- (c) Bahwa tingkat determinan variabel eksogen terhadap variabel endogen dikatakan lemah jika memperoleh nilai 0,25.

(2) *Predictive Relevance (Q^2 -Q Square)*

Analisis *Predictive Relevance* (Q^2 -Q Square) pada *Inner Model* (Model Struktural) merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Ghozali (2016) menguraikan bahwa model sederhana yang sering dilakukan dalam mengukur tingkat *Predictive Relevance* (Q^2 -Q Square) pada suatu penelitian yakni dengan menggunakan rumus persamaan berikut :

$$Q\ Square = 1 - [1 - \langle R \rangle^2]$$

Dasar pengambilan keputusan terhadap hasil yang diperoleh dari persamaan tersebut adalah :

- (a) Jika nilai Q^2 (Q Square) > 0 dapat diprediksi bahwa model memiliki Predictive Relevance
- (b) jika nilai Q^2 (Q Square) ≤ 0 menunjukkan bahwa model kurang atau tidak memiliki Predictive Relevance.

Karena sifat pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini hanya untuk melihat Tingkat Determinan dari Variabel Endogen terhadap Variabel Exogen, maka pengujian yang dijadikan acuan hanya menggunakan Analisis Uji Determinasi (R Square)

d) Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/ Gabungan (*Fit Test of Combination Model*)

Pendekatan terhadap sebuah penelitian yang menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui pendekatan *Partial Last Square* (PLS), terdapat 3 (Tiga) bentuk pengujian dalam mencermati kecocokan model yang dapat digunakan antara lain :

- (1) *Uji Outer Model* (Model Pengukuran),
- (2) *Uji Inner Model* (Model Struktural
- (3) *Fit Test of Combination Model* (Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan).

Untuk menguji tingkat kecocokan model setelah dilakukan *Uji Outer Model* (Model Pengukuran) dan *Uji Inner Model* (Model Struktural) menurut Gozali (2019) maka bentuk pengujiannya pada sebuah penelitian yang menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui pendekatan *Partial Last Square* (PLS) yakni analisis *Fit Test of Combination Model* (Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan) dan juga dapat dilakukan dengan pendekatan *Model Fit Summary*.

Dasar pengambilan keputusan terhadap kedua Uji Kecocokan Model tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

(1) Uji Kecocokan Model *Goodness of Fit (Gof)*

Fit Test of Combination Model dilakukan untuk menghitung nilai *Goodness of Fit (Gof)* yang diperoleh dari Akar dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dikalikan nilai *R-square*

(2) Uji Kecocokan *Model Fit Summary* dilakukan dengan pendekatan hasil analisis *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* yang merupakan bentuk perbedaan antara korelasi yang diamati dan model pada matriks korelasi.

Mencermati tingkat kebutuhan dalam penelitian ini maka Uji Kecocokan Model yang akan digunakan dan dinilai dapat mengimplementasikan hasil yang diperoleh dari Uji *Outer Model* dan Uji *Inner Model* dengan pendekatan *Goodness of Fit (Gof)* yang merupakan sebuah bentuk uji kecocokan dalam rangka memvalidasi model secara keseluruhan.

Persamaan yang sering digunakan untuk menghitung *Goodness of Fit (Gof)* yakni dengan mengukur hasil hasil perhitungan Akar dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dikalikan nilai *R-square*, atau secara umum rumus yang sering digunakan dapat diuraikan sebagai berikut :

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Keterangan:

R^2 = Nilai average R-Square.

AVE = Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Hasil tersebut kemudian dapat diinterpretasikan

berdasar pada standar nilai *Goodness of Fit (GoF)*

dari yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2
Interprestasi nilai *Goodness of Fit (GoF)*

Nilai <i>Goodness of Fit (Gof)</i>	Kriteria
GoF $\geq 0,1$	Kecil/Lemah
$0,10 < GoF \leq 0,25$	Moderat
$0,25 < GoF \leq 0,36$	Substansial
GoF $> 0,36$	Kuat

Sumber Iman Ghozali (2019)

G. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan pada kerangka konseptual yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa variabel dalam penelitian ini dibagi kedalam 3 (Tiga) kelompok. Variabel Independent yakni *Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)*, dan *Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)*, Variabel Endogen yakni Kinerja Pegawai (Y), dan adapun untuk variabel Intervening yakni Kompensasi (Z)

Batasan dalam penelitian ini adalah definisi terhadap masing-masing variabel sehingga memudahkan pemahaman dalam setiap ungkapan atau istilah dalam penelitian ini. Definisi operasional masing-masing variabel adalah :

1. Variabel Independen atau Variabel Bebas

Definisi Operasional dari masing variabel Independen dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional dari seorang pimpinan dianggap dapat menginspirasi para karyawan untuk lebih mengedepankan kepentingan organisasi dibanding dengan kepentingan pribadinya. Pada dasarnya gaya kepemimpinan transformasional dimaksudkan untuk memotivasi karyawan agar berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Gaya Kepemimpinan Transaksional yaitu transaksional sebagai bentuk kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu mengidentifikasi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, pelayanan yang lebih baik dengan mengefesienkan adanya pengeluaran biaya produksi.

2. Variabel Mediasi atau Intervening

Variabel mediasi adalah variabel *intervening* yang menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hal ini terjadi ketika variabel independen memengaruhi variabel mediasi, yang selanjutnya memengaruhi variabel dependen.

Variabel Intervening pada penelitian ini adalah Kompensasi (Z) yaitu segala macam pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung sebagai imbalan atau jasa seorang yang diberikan oleh suatu organisasi. Kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan agar mendekati kelayakan dan keadilan, sebab jika dinilai tidak layak maka dapat menimbulkan kecemburuan sosial atau ketidaknyamanan bagi penerima.

3. Variabel Terikat atau Variabel Dependen

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang (Y)

yang dapat diartikan sebagai sebuah bentuk dari hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dengan demikian, kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Adapun kriteria yang tersebut didasarkan pada tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Sehingga Kinerja dapat pula diartikan sebagai bentuk perwujudan kerja yang dilakukan untuk dapat digunakan sebagai dasar penilaian oleh pihak pimpinan atau pejabat berwenang

BAB IV

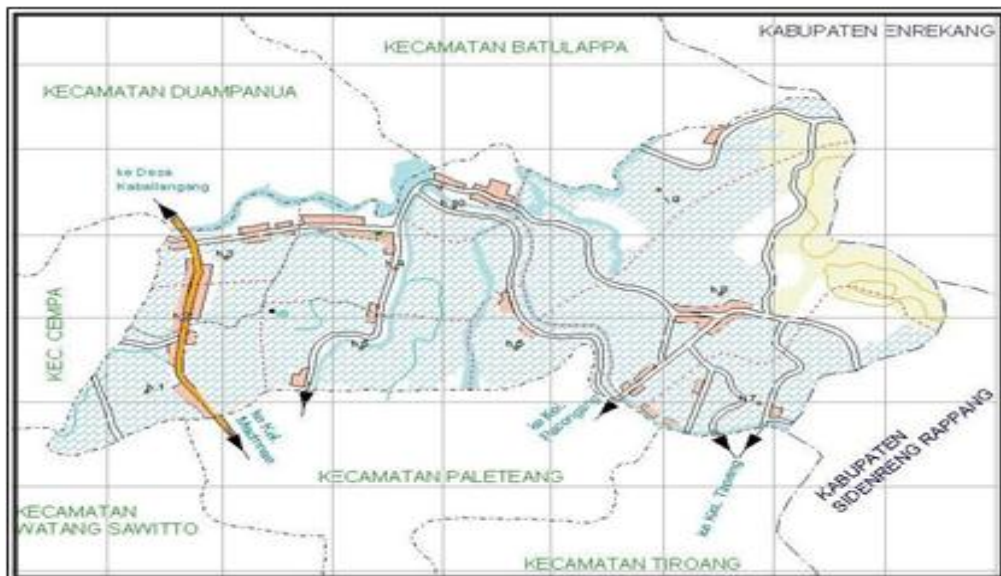
GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kecamatan Patampanua.

Kabupaten Pinrang sesuai data pewilayahannya memiliki 12 Kecamatan, dimana salah satunya adalah Kecamatan Patampanua dengan luas wilayah 136,85 Km² yang terbagi atas 7 Desa dan 4 Kelurahan. Secara umum semua wilayah pada Kecamatan ini berada diketinggian <25 Meter Diatas Permukaan Laut, atau wilayahnya dapat dikategorikan pedataran.

Kondisi wilayah dari Kecamatan Patampanua dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 4.1
Peta Wilayah Kecamatan Patampanua



Sumber : Kantor Kecamatan Patampanua Pinrang

Berdasarkan peta pewilayah tersebut, maka batas-batas dari Kecamatan Patampanua dapat diuraikan sebagai berikut :

- Sebelah Barat : Kecamatan Cempa
 Sebelah Timur : Kabuptaen Enrekang dan Sidenreng Rappang
 Sebelah Utara : Kecamatan Duampanua, Batulappa dan Kab. Enrenkang
 Sebelah Selatan : Kecamatan Sawitto, Paleteang, Tiroang dan Kab. Sidenreng Rappang

B. Kondisi Geografis Kecamatan Patampanua

1. Luas Pewilayahan Desa dan Kelurahan

Gambaran terhadap Luas Wilayah dari masing-masing Desa dan Kelurahan pada Kecamatan Patampanua dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.1
Luas Desa dan Kelurahan pada Kecamatan Patampanua

Desa/Kelurahan <i>Villages/Kelurahan</i>	Luas (km ²) <i>Total Area (km²)</i>	Persentase <i>Percentage</i>
Desa		
001 Mattiro Ade	8,68	6,34
002 Leppangang	5,62	4,11
003 Pincara	2,88	2,10
004 Malimpung	5,78	4,22
005 Sipatuo	37,29	27,25
006 Masolo	2,21	1,61
007 Padangloang	28,89	21,11
Kelurahan		
008 Teppo	11,35	8,29
009 Tonyamang	20,57	15,03
010 Benteng	8,57	6,26
011 Maccirinna	5,01	3,66
Kecamatan Patampanua	136,85	100,00

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang Tahun 2022

Berdasarkan peta pewilayahan tersebut dapat dilihat bahwa Desa Sipatuo dan Desa Padangloang, memiliki daerah terluas di wilayah Kecamatan Patampanua.

2. Jarak dar Ibu Kota Kecamatan

Ibukota dari Kecamatan Patampanua adalah Kelurahan Teppo, sehingga terkait dengan aksesibilitas dari setiap desa dan kelurahan jarak dengan ibukota kecamatan dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.2
Jarak antara Ibukota Desa/Kelurahan dengan Ibukota Kecamatan Patampanua

Desa/Kelurahan <i>Villages/Kelurahan</i>		Ibukota Desa/Kelurahan <i>Capital of Villages/Kelurahan</i>	Jarak ke Ibukota Kecamatan (km) <i>Distance to Subdistrict (km)</i>
Desa			
001	Mattiro Ade	Sengae Utara	8,00
002	Leppangang	Leppangang Utara	5,00
003	Pincara	Pincara	3,00
004	Malimpung	Malimpung	9,00
005	Sipatuo	Urung	3,00
006	Masolo	Masolo Timur	4,00
007	Padangloang	Banga	12,00
Kelurahan			
008	Teppo	Teppo	0,00
009	Tonyamang	Talabangi	3,00
010	Benteng	Benteng I	1,00
011	Maccirinna	Bioang	6,00

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang Tahun 2022

Akses terdekat terhadap Ibukota Kecamatan berada pada Kelurahan Benteng sementara akses terjauh dimiliki oleh Desa Padang Loang yakni 12 Km dari Ibukota Kecamatan, namun jarak tempuh dari desa ini dapat dikatakan tidaklah terlalu lama sebab dapat ditempuh dengan Kendaraan Roda dan Roda Empat. Sementara daerah lainnya Jarak dari Ibukota Kecamatan berada antara 3 Km hingga 9 Km

3. Kondisi Penduduk berdasarkan Pewilayahan

Jumlah Penduduk Kecamatan Patampanua berdasarkan Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Pinrang untuk Tahun 2022 yakni sebanyak 38.051 Jiwa, terdiri dari Laki-laki sebanyak 18 679 Jiwa dan Perempuan sebanyak 19 372 Jiwa, sementara untuk masing-masing Desa dan Kelurahan dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.3
Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

Desa/Kelurahan <i>Villages/Kelurahan</i>	Jenis Kelamin (ribu) <i>Sex (thousand)</i>		Jumlah <i>Total</i>
	Laki-Laki	Perempuan	
	<i>Male</i>	<i>Female</i>	
001 Mattiro Ade	2 228	2 408	4 636
002 Leppangang	1 173	1 236	2 409
003 Pincara	0 938	0 935	1 873
004 Malimpung	1 963	2 005	3 968
005 Sipatuo	2 502	2 571	5 073
006 Masolo	0 728	0 795	1 523
007 Padangloang	1 683	1 560	3 243
008 Teppo	2 009	2 108	4 117
009 Tonyamang	2 485	2 579	5 064
010 Maccirinna	0 745	0 798	1 543
011 Benteng	2 225	2 377	4 602
Kecamatan Patampanua	18 679	19 372	38 051

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang Tahun 2022

Kepadatan terhadap jumlah Penduduk setiap Desa dan Kelurahan dapat dilihat bahwa terdapat 5 Desa dengan jumlah Penduduk terbanyak yakni antara 2 ribu hingga 5 ribu jiwa, demikian pula pada Kelurahan juga terdapat 3 wilayah yang jumlah penduduknya cukup banyak yakni antara 4 ribu hingga 5 ribu jiwa.

C. Pemerintahan

Merujuk pada permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini yakni mencermati tentang Gaya Kepemimpinan, maka salah satu Kondisi yang dapat dijadikan sebagai rujukan adalah Jumlah Aparat pada Desa dan Kelurahan yang ada di Kecamatan Patampanua. Informasi tentang hal tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 4.4
Jumlah Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS pada Kantor Kecamatan dan Kantor Desa/Kelurahan

	Dinas/Instansi Pemerintahan <i>Institution/Office</i>	PNS		Non PNS		<i>Total</i>
		Laki-Laki <i>Male</i>	Perempuan <i>Female</i>	Laki-Laki <i>Male</i>	Perempuan <i>Female</i>	
1	Kantor Camat	17	11	7	13	48
2	Kantor Desa/Kelurahan	18	13	34	63	128
Jumlah/Total		147	94	55	126	422

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang Tahun 2022

Berdasarkan Pemetaan Pegawai yang terdapat di Kantor Kecamatan Patampanua, maka gambaran terhadap Jumlah Pegawai di setiap Desa dapat diuraikan sebagai berikut :

h.	Kantor Desa Leppangeng	:	8	Orang Aparat Desa
i.	Kantor Desa Pincara	:	10	Orang Aparat Desa
j.	Kantor Desa Sipatuo	:	9	Orang Aparat Desa
k.	Kantor Desa Mattiro Ade	:	10	Orang Aparat Desa
l.	Kantor Desa Malimpung	:	10	Orang Aparat Desa
m.	Kantor Desa Masolo	:	8	Orang Aparat Desa
n.	Kantor Desa Padang Loang	:	8	Orang Aparat Desa
Jumlah		:	63	Orang Aparat Desa

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah Pegawai secara keseluruhan yakni 128 Orang, sementara tercatat di semua Desa sebanyak 63 Orang sehingga untuk di Kelurahan terdapat 65 orang Pegawai

D. Struktur Organisasi Kantor Desa

Gambar 4.2

SUSUNAN ORGNASASI TATA KERJA PEMERINTAH DESA

PERMENDAGRI NOMOR 84 TAHUN 2015
DESA SWASEMBADA, TERDIRI DUA DUSUN ATAU LEBIH (3 KAUR + 3 KASI + KASUN)



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deksripsi Hasil Penelitian

1. Jumlah Responden

Mengukur tingkat pengaruh Gaya Kepemimpinan dimana dalam penelitian ini digunakan dua bentuk yakni Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional sebagai Variabel Independen dimediasi oleh Kompensasi hubungannya dengan Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang. Berdasarkan data kepegawaian untuk semua Desa diperoleh informasi bahwa Total Aparat pada 7 Desa di Kecamatan Patampanua yakni 63 Orang. Moh. Nazir (2018) mengemukakan bahwa apabila pada sebuah populasi jumlahnya kurang dari 100, maka lebih baik semua populasi dijadikan sampel, hingga nantinya penelitian ini menggunakan model sensus.

Hasil analisis terhadap Kuesioner yang telah dikembalikan oleh responden menunjukkan bahwa secara keseluruhan atau 63 Dokumen Kuesioner telah diisi secara baik dan benar sehingga dapat di analisis melalui pendekatan dengan menggunakan model aplikasi SPSS atau *Statistikal Package for the Social Sciens*, sehingga informasi berkaitan dengan maksud dan tujuan yang hendak dicapai berdasarkan dari hasil analisis tiap komponen sebagaimana disyaratkan pada penelitian Kuantitatif.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden dalam penelitian ini sesuai dengan isian kuisioner dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Laki-Laki	25	39.7
	Perempuan	38	60.3
Umur	21-30 Tahun	10	15.9
	31-35 Tahun	11	17.5
	36-40 Tahun	21	33.3
	41-45 Tahun	6	9.5
	46-50 Tahun	8	12.7
	51 Tahun Keatas	7	11.1
Jenjang Pendidikan	S1	13	20.6
	D3 Sederajat	7	11.1
	SMA/SMK	43	68.3
Lama Bekerja	1 – 3 Tahun	17	27.0
	3.1 – 5 Tahun	23	36.5
	5,1 – 7 Tahun	8	12.7
	7,1- 10 Tahun	15	23.8
	Total Karyawan	63	100,0

Data diolah dengan menggunakan SPSS 2.5

Hasil analisis terhadap koesioner yang telah disebarkan untuk kemudian diolah dalam rangka mencermati karakteristik dari responden pada penelitian ini, maka telah diperoleh gambaran sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.1 menunjukkan bahwa hampir semua Kantor Desa yang berada di Kecamatan Patampanua Jumlah Pegawai dengan Jenis Kelamin Perempuan lebih dominan dibanding mereka yang berjenis kelamin Laki-Laki, dimana hal ini juga sejalan dengan pendataan yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Pinrang, dimana jumlah Pegawai Perempuan pada Kantor Desa dan Kelurahan yang ada di

Kecamatan ini lebih Dominan yakni sebanyak 59.4% dan 40.6% lainnya adalah pegawai dengan Jenis Kelamin Laki-Laki.

Informasi yang diperoleh dari beberapa aparaturnya desa bahwa banyaknya Pegawai dengan Jenis Kelamin Perempuan dibanding Laki-Laki, lebih dikarenakan padatnya pekerjaan administrasi perkantoran yang dinilai bahwa unsur ketelitian serta keuletan menjadi hal utama, sehingga untuk masalah administrasi diserahkan kepada mereka. Selain itu watak Lemah Lembut dan tegas juga sangat dibutuhkan dalam hal pelaksanaan pelayanan di Kantor Desa.

Permasalahan jenjang pendidikan secara merata dapat dikatakan masih menjadi polemik bagi pemerintahan di Desa, sebab rata-rata pegawai mereka belum banyak yang berstatus sarjana. Kondisi ini juga dialami oleh semua Kantor Desa di Kecamatan Patampanua, dimana jumlah pegawai dengan tingkat pendidikan Diploma dan Sarjana hanya berkisar 31.7% sementara selebihnya yakni 68.3% tingkat pendidikan mereka masih setara dengan SMA, walaupun beberapa diantara pegawai tersebut sementara melanjutkan pendidikan pada beberapa perguruan tinggi swasta.

Merujuk pada pengalaman pekerjaan dapat dikatakan bahwa rata-rata pegawai telah mampu memahami Tugas Pokok dan Fungsi mereka, termasuk mereka yang memiliki status lama

bekerja berkisar 1-3 Tahun, pernyataan ini diperkuat oleh beberapa orang Sekretaris Desa yang menyatakan bahwa mereka dengan lama pekerjaan tersebut, dikatakan telah memahami tugas pokok dan fungsi mereka, sebab selama ini partisipasinya di Kantor Desa cukup tinggi, sehingga secara umum mereka telah memahami apa yang mesti dikerjakan.

Berdasarkan jenjang Usia, dari statistik pada Tabel 5.1 dapat dilihat bahwa hampir secara menyeluruh rata-rata pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua berada direntang umur 25 Tahun hingga 51 Tahun, Adapun mereka yang memiliki Usia berkisar 45 Tahun hingga 51 Tahun lebih dominan adalah Kepala Desa, artinya usia Kepala Desa di Kecamatan ini berada pada rentang usia tersebut.

B. Interpretasi Skor Item Variabel

Interpretasi terhadap hasil isian kusioner dari semua responden berdasarkan indikator setiap variabel, maka setelah dilakukan analisis, interpretasi skor item yang diperoleh yakni :

Tabel 5.2
Interpretasi Skor Item Variabel

Skor Jawaban	Gaya Kepemimpinan Transformasional – (X1)			Gaya Kepemimpinan Transaksional – (X2)			Kompensasi – (Z)			Kinerja Pegawai – (Y)		
	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%	F	Bobot	%
1	-	-	0.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%
2	-	-	0.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%
3	7	20	7.3%	9	27	10.1%	8	24	8.8%	8	23	8.8%
4	32	129	47.8%	30	120	44.9%	27	109	40.0%	32	128	47.9%
5	24	121	44.9%	24	120	44.9%	28	139	51.1%	23	116	43.4%
Jumlah	63	270	100.0%	63	267	100.0%	63	272	100.0%	63	267	100.0%
Rata-Rata	4.28			4.24			4.31			4.24		
Interprestasi Skor Item Variabel	Sangat Baik/ Sangat Penting			Sangat Baik/ Sangat Penting			Sangat Baik/ Sangat Penting			Sangat Baik/ Sangat Penting		

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Interpretasi Skor Item Variabel sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5.2, dapat diketahui bahwa dari semua Indikator yang kemudian dijadikan pertanyaan dalam kuisisioner memperlihatkan bahwa interpretasi dari responden terhadap semua Variabel menunjukkan bahwa pertanyaan yang diajukan memiliki nilai keterikatan untuk mengukur maksud setiap variabel dapat dikategorikan “Sangat Baik”, yang artinya bahwa setiap indikator mampu mewakili harapan dari responden terhadap pengukuran setiap variabel

C. Analisis *Outer Model*

Metode dalam menentukan tingkat Validitas dan Realibitas pada Analisis *Outer Model* dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* dapat dilakukan melalui 4 (Empat) metode pengujian yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Metode *Convergent Validity* (Uji Validitas Data)

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan terhadap hasil analisis *Convergent Validity* adalah sebagai berikut :

- a. Ukuran Refleksif Individual dinyatakan memiliki Tingkat Validitas Tinggi jika Nilai Korelasi terendah yang diperoleh yakni 0.7
- b. Sementara ukuran refleksif individual memiliki Tingkat Validitas Cukup dan dapat digunakan sebagai alat analisis dalam penelitian, apabila nilai Refleksif Individual pada *Outer Loading* berada antara $0,5 < 0,6$ (Ching dalam Ghozali, 2019)

Adapun matriks nilai Refleksif Individual hasil analisis *Convergent Validity* untuk melihat tingkat validitas setiap indikator dapat diuraikan pada Tabel berikut

Tabel 5.3
Analisis Convergent Validity (Outer Loadings)

	Transformasional- (X1)	Transaksional- (X2)	Kinerja Pegawai-(Y)	Kompensasi- (Z)
X1.1 – X1.5	0.801 - 0.884			
X2.1 – X2.5		0.784 - 0.890		
Y1 – Y5			0.769 - 0.875	
Z1 – Z5				0.810 - 0.859

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Nilai *Refleksif Individual Convergent Validity* yang dijadikan sebagai alat ukur Tingkat Validitas dari Isian Kusiner yang disebarkan ke setiap responden maka sesuai hasil analisis *Outer Loading* sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.3 menunjukkan bahwa semua indikator untuk setiap variabel yang digunakan pada penelitian ini dikategorikan memiliki **Tingkat Validitas Tinggi** karena Nilai *Refleksif Individual Convergent Validity* yang diperoleh berada di range antara 0.769-0.890, sehingga menurut Ching dalam Ghazali (2019) bahwa apabila setiap indikator memiliki Nilai *Refleksif Individual Convergent Validity* lebih besar dari besar dari **0,7** maka dapat dikatakan memiliki **Tingkat Validitas Tinggi**.

2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Analisis *Discriminant Validity* merupakan salah satu alat ukur untuk menguji kebenaran terhadap hasil yang diperoleh pada analisis *Analisis Convergent Validity (Outer Loadings)*, dimana pembuktiannya dapat dilihat pada hasil analisis *Discriminant Validity* pada Model *Cross Loading*. Dimana *Convergent Validity (Outer Loadings)* betul-betul dinyatakan Valid apabila Nilai

Discriminant Validity dari suatu Variabel lebih tinggi dibanding Nilai yang diperoleh pada Variabel lainnya pada Blok yang sama.

Pengujian terhadap pernyataan Validitas pada hasil analisis *Cross Loading* dapat dibuktikan melalui Tabel berikut :

Tabel 5.4
Nilai Discriminant Validity (Validitas Diskriminan)

	Transformasional- (X1)	Transaksional- (X2)	Kinerja Pegawai-(Y)	Kompensasi- (Z)
X1.1 – X1.5	0.801 - 0.884	0.513 - 0.727	0.592 - 0.732	0.600 - 0.777
X2.1 – X2.5	0.521 - 0.696	0.784 - 0.890	0.619 - 0.670	0.441 - 0.650
Y1 – Y5	0.560 - 0.682	0.532 - 0.728	0.769 - 0.875	0.587 - 0.684
Z1 – Z5	0.624 - 0.770	0.512 - 0.629	0.513 - 0.776	0.810 - 0.859

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Hasil analisis untuk uji *Discriminant Validity* pada Tabel 5.4 menunjukkan bahwa semua indikator pada masing-masing variabel dapat dibuktikan memiliki Validitas Tinggi untuk dijadikan sebagai alat analisis dalam sebuah penelitian. Pembuktian terhadap pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *Discriminant Validity* dari indikator dari suatu variabel memiliki nilai yang lebih tinggi dibanding dengan nilai yang diperoleh pada variabel lainnya dalam blok yang sama.

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Mengukur tingkat *Realibitas* atau Keandalan dari suatu Konstruk dapat dilakukan melalui Analisis *Average Variance Extracted (AVE)*, dimana melalui analisis inilah sehingga dapat diputuskan apakah hasil isian Kusiner memiliki tingkat keandalan yang layak dijadikan sebagai alat analisis.

Sementara untuk mengukur *Average Variance Extracted* (AVE) dari suatu variabel dapat dilakukan dengan berpedoman pada *Rule of Thumb* atau dasar pengambilan keputusan untuk memutuskan apakah nilai *Compesite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari suatu variabel dapat dinyatakan layak untuk menjadi bagian dalam menentukan Nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Adapun dasar pengambilan keputusan untuk menilai kelayakan tersebut menurut pandangan dari Ghazali (2019) dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Nilai *Compesite Reliability* agar dapat dinyatakan layak sebagai alat hitung dalam menentukan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) jika memiliki nilai lebih besar atau sama dengan 0,7.
- b. Sementara untuk nilai *Cronbach Alpha* agar dapat menjadi bagian dalam analisis *Average Variance Extracted* (AVE) apabila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,6.

Berdasar pada pernyataan tersebut, maka hasil analisis untuk Nilai *Compesite Reliability* dan Nilai *Cronbach Alpha* sehingga dapat menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.5
Analisis Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	Compesite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Transformasional-(X1)	0.895	0.922	0.704
Transaksional-(X2)	0.902	0.927	0.719
Kompensasi-(Z)	0.901	0.927	0.717
Kinerja Pegawai-(Y)	0.872	0.907	0.662

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis yang dituangkan pada Tabel 5.5 dapat dilihat bahwa Nilai *Composite Reliability* yang diperoleh setiap variabel berada diantara **0,907 – 0,927**, artinya nilai ini telah memenuhi syarat dijadikan sebagai alat ukur untuk mendapatkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), karena lebih besar dari **0.7** sebagaimana yang disyaratkan.

Sedangkan untuk Nilai *Cronbach Alpha* untuk semua variabel berada di range antara **0.872-0.902**, maka sesuai *Rule of Thumb* atau Dasar Pengambilan Keputusan yang telah ditetapkan, maka perolehan nilai tersebut dinyatakan lebih besar dari **0.6**, artinya nilai Nilai *Cronbach Alpha* layak dijadikan sebagai alat ukur dalam menghitung Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Sementara untuk menentukan layak atau tidaknya setiap indikator pada masing-masing variabel dijadikan sebagai alat analisis dalam penelitian melalui Uji Inner Model (Uji Model Struktural) sangat ditentukan pada perolehan Nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE), dimana menurut Ghazali (2019) dasar pengambilan keputusan untuk *Average Variance Extracted* (AVE) yakni :

- a. Jika hasil analisis *Average Variance Extracted*-(AVE) yang diperoleh setiap variabel lebih besar dari 0,5, maka dapat dinyatakan layak untuk dijadikan sebagai alat analisis.
- b. Sementara jika nilai *Average Variance Extracted*-(AVE) yang diperoleh berada dibawah nilai 0,5 dapat diartikan bahwa indikator yang digunakan pada setiap variabel sangat lemah,

karena hanya mampu menjelaskan setiap variabel dibawah 50% artinya tidak layak untuk dijadikan sebagai alat analisis sebuah penelitian.

Merujuk pada hasil analisis pada Tabel 5.4, maka dapat disimpulkan bahwa semua nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang diperoleh masing-masing Variabel dapat dinyatakan **Layak** untuk dijadikan alat analisis, artinya indikator-indikator pada setiap Variabel memiliki nilai antara **0.662-0.719** atau lebih besar dari standar yang ditetapkan yakni **0.5**. Perolehan nilai tersebut dapat pula diartikan bahwa semua indikator mampu menguatkan nilai dari masing-masing variabel hingga mencapai **71.9%**

D. Uji *Inner Model* (Uji Model Struktural)

Uji Model Struktural atau Uji *Inner Model* yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan 5 (Lima) metode dimana masing-masing metode dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Analisis *Total Effect* (Tingkat Kekuatan Pengaruh)

Total Effect menurut pandangan dari Haeir, et.al (2019) adalah salah satu bentuk analisis pada pendekatan *Partial Last Aquare* (PLS) yang digunakan untuk mengetahui tingkat kekuatan pola hubungan atau pengaruh antar konstruk. Dasar pengambilan keputusan untuk membahasakan hasil Analisis *Total Effect* dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jika hasil analisis *Total Effect* setiap variabel Independent semakin mendekati +1 maka dapat dinyatakan bahwa pola

hubungan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen akan semakin kuat atau memiliki nilai pengaruh yang positif.

- b. Jika nilai yang diperoleh mendekati -1, maka pola hubungan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dinyatakan semakin lemah atau memiliki nilai pengaruh yang mengarah kenegatif.

Hasil analisis untuk *Total Effect* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.6
Analisis Total Effect (Tingkat Kekuatan Pengaruh)

	Kinerja Pegawai-Y	Kompensasi-(Z)
Transformasional-X1	0.472	0.712
Transaksional-X2	0.415	0.149
Kompensasi-(Z)	0.320	

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil analisis Nilai *Total Effect* pada Tabel 5.6 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar **0.472**. hal ini dapat diartikan jika Kepemimpinan Transformasional mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **47,2%**. Hasil analisis *Total Effect* juga menunjukkan kecenderungan kearah positif
- b. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar **0.415**, maka dapat diartikan jika Kepemimpinan Transformasional mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa

- Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **41.5%**. Hasil analisis ini juga menunjukkan kecenderungan kearah positif.
- c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar **0.320**, maka dapat dikatakan jika Pemberian Kompensasi mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **32.0%**. Hasil analisis ini juga menunjukkan kecenderungan kearah positif.
 - d. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi diperoleh hasil sebesar **0.712**. hal ini dapat diartikan jika Kepemimpinan Transformasional mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Pemberian Kompensasi terhadap Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **71,2%**. Hasil analisis *Total Effect* juga menunjukkan kecenderungan kearah positif
 - e. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transaksional terhadap Kompensasi diperoleh hasil sebesar **0.149**. hal ini dapat diartikan jika Variabel Kepemimpinan Transaksional mampu meningkat satu satuan unit maka dapat dikatakan bahwa Pemberian Kompensasi terhadap Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar **14,9%**. Hasil analisis *Total Effect* juga menunjukkan kecenderungan kearah positif

2. Uji Hipotesis melalui Analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur)

Analisis untuk Uji Hipotesis melalui model *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dalam penelitian ini sesuai dengan Rumusan Masalah yang diajukan pada dasarnya menggunakan dua model pendekatan yakni *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) dan *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung), sehingga untuk Dasar Pengambilan Keputusan terhadap Uji Hipotesis baik sifatnya *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) dan *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung) menurut Siswoyo Haryono (2017) yakni :

- a. Bahwa untuk melihat hubungan pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dilihat dari hasil perbandingan antara nilai T Statistics dengan standar nilai T Tabel yakni **1,96**,
 - 1) Jika nilai T Statistics Lebih Kecil dari Nilai T Tabel, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat hubungan pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen
 - 2) Sedangkan jika nilai T Statistics Lebih besar dari Nilai T Tabel, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen
- b. Sedangkan untuk dapat melihat signifikansi pengaruh antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen maka dapat dilakukan dengan memperbandingkan antara nilai P Value pada Tabel hasil analisis dengan nilai Sign (α)= 0.05

- 1) Apabila hasil perbandingan tersebut diperoleh nilai P Value lebih besar dari Nilai Sign (α) = 0.05, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.
- 2) Demikian pula jika nilai P Value lebih kecil dari Nilai Sign (α) = 0.05, maka pernyataan yang dapat diambil yakni terdapat pengaruh yang signifikan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen.

Hasil Analisis untuk Uji Hipotesis melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dalam penelitian ini karena menggunakan dua model pendekatan yakni *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) dan *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung), maka penjelasan untuk masing-masing pendekatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Hipotesis dengan Model Pendekatan *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung).

Uji Hipotesis dengan Pendekatan *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) dalam penelitian dengan melihat sejauh mana hubungan pengaruh antara Variabel Independen yakni Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang sebagai Variabel Dependen. Sehingga hasil analisis untuk Uji Hipotesis pendekatan *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 5.7
Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) dengan Pendekatan Direct Effect (Hubungan Langsung)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Transformasional-X1 -> Kinerja Pegawai-Y	0.245	0.213	0.140	1.749	0.081
Transaksional -X2 -> Kinerja Pegawai-Y	0.367	0.391	0.105	3.486	0.001
Kompensasi-(Z)-> Kinerja Pegawai-Y	0.320	0.330	0.105	3.049	0.002

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Berdasar pada hasil analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan Pendekatan *Direct Effect* (Hubungan Langsung) pada Tabel 5.7 maka pengambilan keputusan terhadap masing-masing hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) ***H₁ : Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang***

Berdasar pada hasil analisis yang dituangkan pada Tabel 5.7 menunjukkan bahwa Nilai T. Statistic dan Nilai Signifikansi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, diperoleh perbandingan sebagai berikut :

- a) Nilai T Statistik yang diperoleh yakni **1.749** artinya nilai tersebut lebih kecil dari Nilai T Tabel yakni **1,96**, artinya Kepemimpinan Transformasional memiliki arah

hubungan yang positif namun secara langsung tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

- b) Sementara untuk nilai P Value yang diperoleh dari yakni **0.081** atau lebih tinggi dari Nilai Sign (α) = 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional secara signifikan tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Merujuk pada hasil analisis tersebut pernyataan yang dapat disimpulkan bahwa terhadap Uji Hipotesis ini adalah Kepemimpinan Transformasional memiliki arah hubungan yang positif namun tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, sehingga dapat dikatakan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini ditolak.

2) H_2 : *Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang*

Hasil analisis terhadap pola hubungan antara variabel Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai, dimana hasil analisis untuk Nilai T Statistik sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.7 diperoleh nilai **3.486** atau lebih besar dari Nilai T Tabel = **1,96**, sehingga pernyataan yang dapat diambil bahwa Kepemimpinan

Transaksional memiliki arah hubungan positif dan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Sementara untuk tingkat signifikansi pengaruh antara variabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai P Value yang diperoleh adalah **0,001** atau lebih kecil dari nilai Sign (α) = 0.05. Sehingga terhadap uji hipotesis ini dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transaksional secara Signifikan dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis tersebut adalah Kepemimpinan Transaksional memiliki arah hubungan yang positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, atau dapat pula dinyatakan bahwa Hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima

3) H_3 : *Diduga Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang*

Hasil analisis sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.7 dapat dijelaskan bahwa Nilai T. Statistik dari hasil hubungan pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai yakni **3.049** atau lebih besar dari Nilai T Tabel = **1.96**, sedangkan untuk Nilai P. Value yang diperoleh yakni

0.002 sebagai dasar untuk melihat tingkat signifikansi pengaruh antara variabel ini dapat dinyatakan lebih kecil dari Nilai Sign (α) = 0.05.

Perbandingan dari kedua dasar pengambilan keputusan untuk Uji Hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, atau dengan kata lain bahwa Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

b. Uji *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) Model Pendekatan *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung). Variabel Lainnya.

Koefisien Jalur atau Uji *Estimate for Path Coefficients* melalui analisis *Inner Model* pada penelitian ini juga terdapat hasil *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) yang tidak menjadi bagian dari permasalahan yang diajukan, dimana pola hubungan tersebut yakni Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kompensasi. Walaupun tidak menjadi bagian dari permasalahan penelitian, akan tetapi hasil analisis tersebut dapat dijadikan sebagai bahan pembanding.

Adapun hasil analisis terhadap pola hubungan antara variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.8

Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) Model Pendekatan Direct Effect (Hubungan Langsung). Variabel Lainnya.

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Transformasional -X1-> Kompensasi-(Z)	0.712	0.724	0.094	7.612	0.000
Transaksional-X2-> Kompensasi-(Z)	0.149	0.139	0.128	1.163	0.245

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis terhadap pola hubungan yang dituangkan pada Tabel 5,8 memberikan gambaran tentang hubungan pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kompensasi, Adapun pola hubungan keduanya dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Hubungan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kompensasi

Hubungan pengaruh antara variabel ini jika merujuk pada dasar pengambilan untuk Uji Hipotesis dengan pendekatan Model *Direct Effect* (Hubungan Langsung) melalui analisis *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur), maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

- a) Nilai T Statistik untuk hubungan pengaruh dari kedua variabel ini menunjukkan angka **7.612** atau lebih besar dari Nilai T. Tabel = **1.96**, artinya Kepemimpinan Transformasional memiliki arah hubungan yang positif dan berpengaruh terhadap Kompensasi

- b) Sedangkan untuk melihat tingkat signifikansinya maka diketahui bahwa Nilai P Value yang diperoleh adalah **0.000**, atau dapat diartikan bahwa Kepemimpinan Transformasional secara signifikan dapat memberikan pengaruh terhadap pengelolaan Kompensasi.

Kesimpulan dari kedua dasar pengambilan keputusan tersebut yakni Kepemimpinan Transformasional memiliki arah hubungan yang positif dan secara signifikan berpengaruh terhadap Kompensasi pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.

2) Hubungan Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kompensasi

Pengaruh dari Kepemimpinan Transaksional terhadap Kompensasi sesuai dengan analisis pada Tabel 5.8 menunjukkan bahwa Nilai T Statistik yang diperoleh adalah **1.163**, hal ini berarti bahwa Kepemimpinan Transaksional memiliki arah hubungan yang positif namun tidak berpengaruh terhadap pengelolaan Kompensasi.

Terhadap tingkat signifikansi dari hubungan kedua variabel ini menunjukkan nilai P Value yang diperoleh yakni **0.245** atau lebih besar dari Nilai Sign (α) = 0.05, maka dapat diartikan bahwa Kepemimpinan Transaksional secara signifikan tidak berpengaruh terhadap Pemberian

Kompensasi pada Pegawai Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang

c. Uji Hipotesis dengan Model Pendekatan *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung).

Hipotesis lain dalam penelitian ini dapat dianalisis melalui pola hubungan secara tidak langsung antara variabel Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dimana Kompensasi menjadi Variabel Mediasi (Intervening) terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.

Adapun hasil analisis melalui Uji *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan pola *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung) dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 5.9
Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) Model Pendekatan Indirrect Effect (Hubungan Tidak Langsung).

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Transformasional-X1 -> Kompensasi-(Z) -> Kinerja Pegawai-Y	0.228	0.242	0.096	2.377	0.018
Transaksional-X2 -> Kompensasi-(Z) -> Kinerja Pegawai-Y	0.048	0.044	0.047	1.010	0.313

Sumber : Diolah dengan Menggunakan SmartPLS 3.0

Hasil analisis sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.9 terhadap model *Indirrect Effect* (Hubungan Tidak Langsung) antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang dengan Konpensasi sebagai variabel Intervening atau mediasi, maka kesimpulan terhadap hasil analisis *Indirrect Effect* tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) **H₄ : *Diduga Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Konpensasi dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.***

Hasil analisis hubungan pengaruh antara variabel Kepemimpinan Transformasional yang dimediasi oleh Konpensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, dapat diuraikan bahwa Nilai T Statistik yang diperoleh adalah **2.377**, sedangkan untuk Nilai P. Value dari pola hubungan tersebut yakni **0.018**.

Kesimpulan terhadap hasil analisis tersebut dapat dinyatakan bahwa Nilai T Statistik lebih besar dari Nilai T Tabel = 1.96 artinya Kepemimpinan Transformasional ketika di mediasi oleh Konpensasi memiliki arah hubungan yang positif dan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pegawai.

Sementara jika melihat Nilai Signifikansi terhadap pola hubungan *Indierect Effect* dalam penelitian ini, maka

dapat dilihat bahwa Nilai P. Value yang diperoleh lebih kecil dari Nilai Sign (α) = 0.05, sehingga dapat dinyatakan Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan setelah dimediasi oleh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil analisis *Indirect Effect* untuk pola hubungan antar variabel yang diteliti dimana dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, artinya Hipotesis yang diajukan diterima.

2) H₅ : Diduga Kepemimpinan Transaksional setelah dimediasi oleh Kompensasi dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.

Hasil analisis *Indirect Effect* untuk Kepemimpinan Transaksional yang dimediasi oleh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai, menunjukkan bahwa Nilai T Statistik dari hasil analisis tersebut adalah **1.010**, atau lebih kecil dari Nilai T Tabel = **1,96**, artinya bahwa pola hubungan Kepemimpinan Transaksional setelah di Mediasi oleh Kompensasi ternyata tidak mampu memberikan pengaruh

atau dampak yang signifikan terhadap Kinerja para Pegawai

Sementara jika merujuk pada Tingkat Signifikansi dari pola hubungan antara Kepemimpinan Transaksional yang dimediasi oleh Kompensasi dapat pula dikatakan secara signifikan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Pernyataan tersebut dapat dibuktikan dari Nilai P Value yang diperoleh yakni **0,313** atau lebih besar dari Nilai Sign (α) = 0.05. Maka hasil ini dapat menerangkan bahwa tidak adanya signifikansi pengaruh antar variabel yang dihubungkan pada sebuah penelitian.

Berdasar pada Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa Hipotesis Ditolak sebab Kepemimpinan Transaksional setelah dimediasi oleh Kompensasi tidak mampu ,memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang

3. Uji '*R Square* (Uji Determinan)

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen menurut pandangan Ghazali (2019) yakni :

- a. Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dikatakan **Kuat** jika dari hasil analisis diperoleh nilai *R Square* (R^2) > 0,67,

- b. Dikatakan **Moderat** jika nilai $R\text{ Square } (R^2) > 0,33$
- c. Dikatakan **Lemah** jika nilai $R\text{ Square } (R^2) > 0,19$.

Sementara menurut pandangan Haeir, et.al (2019) bahwa Tingkat Determinan antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dikatakan **Kuat** jika dari hasil analisis diperoleh nilai $R\text{ Square } (R^2) > 0,75$, Dikatakan **Moderat** jika nilai $R\text{ Square } (R^2) > 0,50$ dan Dikatakan **Lemah** jika nilai $R\text{ Square } (R^2) > 0,25$

Hasil analisis untuk Uji $R\text{ Square } (R^2)$ pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.10
Uji $R\text{ Square } (R^2)$

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai_Y	0.715	0.701
Kompensasi _Z)	0.685	0.674

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Berdasar pada hasil yang diperoleh pada Tabel 5,10 berkaitan dengan Uji $R\text{ Square } (R^2)$, dimana terdapat 2 (Dua) Variabel Dependen yang dijadikan sebagai objek hubungan pengaruh, sehingga penjelsan dari masing-masing pola hubungan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. **Determinan Pengaruh Kepemimpinan Transformasiional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai.**

Analisis pada Tabel 5.10 menunjukkan bahwa Tingkat Determinan dari Kepemimpinan Transformasiional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai yakni sebesar **0.715**, artinya bahwa kemampuan dari masing-masing variabel

Independen dalam menjelaskan hubungan pengaruh dengan Variabel Dependen yakni sebesar **71.5%**.

Tingkat Kekuatan dari pengaruh Kepemimpinan Transformasiional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang, jika merujuk pada pandangan dari Ghozali (2019) maka hubungan pengaruhnya dapat dikatakan **Kuat**, namun apabila dasar keputusan menggunakan pandangan Haeir, et.al (2019) maka pola hubungan pengaruh ini dapat digolongkan **Moderat**.

b. **Determinan Pengaruh Kepemimpinan Transformasiional dan Transaksional Terhadap Kompensasi**

Nilai Determinan yang ditunjukkan oleh Kepemimpinan Kepemimpinan Transformasiional dan Transaksional terhadap Kompensasi yakni sebesar **0.685**, hasil tersebut dapat diartikan bahwa kemampuan dari masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen yakni sebesar **68.5%**.

Pandangan Ghozali (2019) menyatakan bahwa jika nilai Determinan dari suatu variabel Independen lebih besar dari **0,67**, maka dapat dikatakan bahwa Tingkat Kemampuan dari Variabel Independen tersebut dikategorikan **Kuat**. namun apabila dasar keputusan menggunakan pandangan Haeir, et.al (2019) maka pola hubungan pengaruh ini dapat

digolongkan **Moderat** karena memiliki nilai Determinan diantara $0.50 < R^2 < 0.75$.

4. Uji Kecocokan Model Secara Keseluruhan/Gabungan (*Fit Test of Combination Model*)

Berdasar pada analisis yang dilakukan melalui Uji Outer Model dan Uji Inner Model, maka untuk melihat seberapa besar Tingkat Kecocokan Model yang digunakan dalam melakukan analisis terhadap Hipotesis yang diajukan, maka alat ukur untuk Uji Kecocokan Model digunakan yakni *Goodness of Fit* (GoF) yakni sebuah uji kecocokan yang dapat memvalidasi model secara keseluruhan,

Nilai *Goodness of Fit* (GoF) dapat dilakukan dengan menghitung akar dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dikalikan nilai *R-square*, sehingga dari pernyataan tersebut persamaan yang dapat digunakan yakni :

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Keterangan:

R^2 = Nilai Average R-Square.

AVE = Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Melalui persamaan tersebut maka untuk hasil perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) dalam penelitian ini karena menggunakan variable Intervening, maka penjelasan terhadap Uji Kecocokan untuk pola hubungan Langsung dan Tidak Langsung dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Kecocokan Model dengan Metode *Goodness of Fit* (GoF) pada Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Y)

Perhitungan dengan menggunakan Metode *Goodness of Fit* (GoF) pada Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel Independen terhadap Variabel Dependen dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.11
Hasil Pengukuran *Goodness of Fit* (GoF) Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel (X) Terhadap Vaiabel (Y)

	AVE	R ²	$\Sigma = (AVE \times R^2)$	$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$	Kriteria
Kinerja Pegawai (Y)	0.661	0.715	0.473	0.687	Kuat
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.704	0.715	0.503	0.709	Kuat
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.719	0.715	0.514	0.717	Kuat

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Hasil Uji Determinan antar variabel dalam penelitian dapat dikatakan bahwa nilai yang diperoleh yakni berkisar pada **0.687** hingga **0.717** atau sesuai dengan standar tingkat Kecocokan Model atau *Goodness of Fit* (GoF) menurut Ghozali (2019) dimana jika Nilai GoF lebih besar dari Nilai **0.36** maka tingkat Kecocokan model yang diterapkan dianggap **Kuat**, hal ini dapat diartikan bahwa Tingkat Kecocokan terhadap keseluruhan Model yakni Uji Outer Model dan Uji Inner Model yang digunakan dalam penelitian memiliki kecocokan yang kuat.

b. Uji Kecocokan Model dengan Metode *Goodness of Fit* (GoF) pada Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Z)

Hasil perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) pada Analisis Hubungan antara Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Z) dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.12
Hasil Pengukuran *Goodness of Fit* (GoF) Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel (X) Terhadap Vaibel (Z)

	AVE	R ²	$\Sigma = (AVE \times R^2)$	GoF $= \sqrt{AVE \times R^2}$	Kriteria
Kompensasi-(Z)	0.717	0.685	0.491	0.701	Kuat
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.704	0.685	0.482	0.694	Kuat
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.719	0.685	0.493	0.702	Kuat

Sumber: Diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS

Pengujian Kecocokan Model dalam melakukan analisis terhadap pola hubungan antara Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Z), dapat dikategorikan juga memiliki Tingkat Kecocokan Model yang kuat, hal ini dapat dilihat dari semua nilai GoF berada diantara **0,694** hingga **0,702**,

E. Pembahasan.

1. Kepemimpinan Transformasional Memiliki Arah Hubungan yang Positif Namun Tidak Memberikan Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang

Gambaran umum tentang Sosok Pemimpin dengan Gaya Kepemimpinan bersifat Trasformasional sesuai indikator yang dikemukakan oleh Suwatno (2019) yakni memiliki *Idealized*

Influence or Charismatic Influence atau sosok pemimpin dengan karakter kharismatik yang dimiliki, kemudian mampu menjadi *Motivasi Inspirasional* atau menjadi sumber Motivasi bagi orang lain, dan *Supportive Leadership Behaviour*.atau memiliki sikap sebagai seorang pemimpin yang mampu mensuport bawahannya, ternyata dari hasil analisis dengan pendekatan Model *Partial Last Square* (PLS) dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dianggap oleh responden belum mampu memberikan pengaruh secara maksimal terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.

Terdapat beberapa hasil penelitian juga memberikan penegasan serupa, sebagaimana dikemukakan oleh Humam Mujib Arrasyd (2023), Evi Rahmawati, dkk (2023) dan Shiva Audina (2023) bahwa Gaya Kepemimpinan khususnya yang bersifat Transformasional walaupun dipersepsikan memiliki arah hubungan yang positif namun secara signifikan tidak dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja dari seroang pegawai.

Kondisi ini juga dikemukakan oleh responden atau Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua sesuai dengan Interpretasi Skor Item yang menunjukkan bahwa hal paling utama dibutuhkan oleh pegawai yakni adanya dukungan terhadap hal-hal berkaitan dengan peningkatan kinerja mereka. Adapun persoalan

Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat dilihat bahwa pola kerja yang ditunjukkan oleh para Kepala Desa dapat dinilai sangat baik jika dihubungkan dengan pemberian Motivasi, Sharing Informasi dan juga Sikap Mengayomi yang dimiliki, namun hal tersebut dapat dikatakan hanya dapat menjadi sebuah bagian dari bentuk dukungan atau motivasi Kepala Desa kepada pegawai untuk dapat melakukan pekerjaan secara baik dan maksimal, namun jika dihubungkan dengan peningkatan prestasi kerja hubungannya dengan pelayanan masyarakat dianggap tidak memberikan dampak signifikan.

Kondisi inilah yang dibahasakan oleh Evi Rahmawati, dkk (2023) dan dikuatkan melalui pernyataan Humam Mujib Arrasyd, dkk (2023) bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dimana lebih dominan berbentuk Motivasi, walaupun sering dilakukan oleh seorang Kepala Desa, akan tetapi hal tersebut tidak memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan Kinerja Manajerial seorang pegawai.

Pernyataan serupa juga dikemukakan oleh Agnesia Ragita (2022) bahwa Gaya Kepemimpinan seorang Kepala Desa jika dikaitkan dengan persoalan Motivasi, maka tentunya akan dapat memberi dampak pengaruh yang signifikan, namun jika dihubungkan dengan persoalan manajerial maka hal tersebut tidak berdampak secara signifikan.

Gambaran-gambaran terkait dengan pola yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Desa dalam memimpin sebuah organisasi tidak hanya dibutuhkan pendekatan-pendekatan sebagaimana dimiliki oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional, akan tetapi juga dibutuhkan hal-hal lain yang dapat memberikan dukungan agar kinerja seorang pegawai dapat meningkat.

2. ***Kepemimpinan Transaksional Memiliki Arah Hubungan yang Positif dan dapat memberikan Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang***

Arah kebijakan dalam konsep Kepemimpinan Transaksional sebagaimana dikemukakan oleh Burhanudin (2020) dimana pola penerapan dari gaya kepemimpinan ini lebih diorientasikan pada sebuah sistem kerja yang memandang bahwa seorang pegawai akan memiliki kinerja yang baik jika mampu memahami uraian tugas dan fungsi sesuai bidang kerjanya, demikian pula terhadap target pencapaian yang harus diraih tentunya harus pula secara jelas diketahui oleh seluruh unsur di dalam organisasi.

Konsep dari gaya kepemimpinan transaksional selalu melihat bahwa pola kerja dari seorang bawahan akan menjadi lebih baik jika terdapat unsur pengawawasan didalam melakukan pekerjaan termasuk pemberian reward bagi mereka yang berprestasi dan memberikan sanksi terhadap pelanggaran atas aturan dari organisasi. Olehnya itu dalam penelitian ini dijelaskan bahwa jika Gaya Kepemimpinan Transaksional secara

langsung diterapkan kepada pegawai, maka diyakini dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka.

Pola penerapan dari semua bentuk indikator dalam Gaya Kepemimpinan Transaksional jika mampu dilakukan secara ideal, maka hal tersebut akan sangat berdampak pada sistem kerja dalam sebuah organisasi, hanya saja menurut pandangan dari Shiva Audina, dkk (2023) bahwa menjalankan gaya kepemimpinan dengan model transaksional tentu harus memiliki landasan dan pola penerapan yang akurat, sebab mencermati kondisi di hampir semua Kantor Desa justeru dengan pola tersebut akan berdampak pada Kinerja Pegawai, demikian pula sebaliknya. Sehingga dijelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan dari seorang Kepala Desa harus mampu dilakukan secara bijak, sebab jangan sampai malah dikhawatirkan akan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai.

Evi Rahmawati, dkk (2023) juga memberikan penekanan serupa bahwa penerapan Gaya Kepemimpinan Transaksional dalam sistem pemerintahan di Desa dianggap kurang efektif untuk diterapkan, artinya dengan model kepemimpinan tersebut justeru dikhawatirkan dapat menimbulkan timbulnya kesenjangan hubungan antara pimpinan dan bawahan, sehingga akan memberi dampak sangat besar dalam mendukung kinerja dari seorang pegawai, terlebih lagi tuntutan pelayanan di Desa memiliki pola

penanganan berbeda sehingga penegakan aturan dianggap penting, akan tetapi nilai pendekatan dengan model persuasif justeru dianggap lebih tepat untuk diterapkan.

3. ***Kompensasi Memiliki Arah Hubungan yang Positif dan dapat memberikan Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.***

Kompensasi di hampir semua organisasi dianggap dapat memberikan pengaruh sangat besar dalam meningkatkan motivasi kerja yang akan berdampak pada kinerja seseorang. Sebab dalam sebuah bentuk Kompensasi terdapat hal mendasar dan hal tersebut menjadi harapan terbesar dari seorang pegawai yakni imbalan sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Sinambela (2019) mengemukakan bahwa Kompensasi khususnya dalam lingkup pemerintahan di Desa tidak semata berorientasi pada persoalan Gaji sebagai imbalan kerja dan insentif yang merupakan wujud penghargaan atas kinerja dari seorang pegawai terhadap pekerjaan bersifat insidental, namun hal lain yang juga dianggap penting adalah ketersediaan fasilitas dalam mendukung kinerja mereka.

Keberadaan peralatan yang memadai dalam mendukung Kinerja Pelayanan di Desa, selain dapat mewujudkan sistem kerja menjadi mudah dan cepat, oleh sebahagian orang tidak melihat secara cermat bahwa hal tersebut juga dapat menjadi bagian untuk meningkatkan loyalitas kerja seorang pegawai. Banyaknya

kemudahan kerja yang dapat dilakukan, ditambah lagi jika perhatian dari pihak Pimpinan dalam hal ini Kepala Desa, menjadi suatu hal yang mampu mendorong seorang pegawai semakin berkinerja.

Hasil analisis pada penelitian ini juga mengisyaratkan hal tersebut, dimana dikemukakan bahwa Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menguatkan hal tersebut dimana untuk nilai rata-rata tertinggi terhadap interpretasi skor item variabel sebagai bentuk respon dari Pegawai yang melakukan pengisian kuisioner menunjukkan bahwa unsur Kompensasi mendapatkan nilai rata-rata tertinggi, artinya pegawai sangat melihat unsur Kompensasi sebagai pendukung dalam meningkatkan kinerja mereka,

Muhammad Kamil, dkk (2023), Rima Devi Satriani.(2020), dan Pratiwi Ning Tias (2022) dalam hasil penelitiannya juga menegaskan bahwa di hampir semua bentuk organisasi baik yang berorientasi pada Laba Usaha maupun Organisasi Nir Laba, maka keberadaan Kompensasi memiliki peran sangat penting dalam mendukung kinerja seseorang. Pemberian Gaji yang sepadan, adanya peralatan memadai, diberikannya jaminan kepada mereka menjadikan unsur-unsur tersebut sebagai hal yang mampu meningkatkan semangat kerja seseorang.

4. ***Gaya Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi memiliki Arah Hubungan yang Positif dan dapat memberikan Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang***

Gaya kepemimpinan Transformasional dianggap sangat baik diterapkan dalam lingkup Pemerintahan di Desa, hal ini didasarkan pada beberapa faktor diantaranya sistem politik di desa, dimana rata-rata figur yang terpilih menjadi seorang Kepala Desa dianggap sebagai sosok kharismatik, memiliki kewibawaan serta kemampuan untuk mengayomi para bawahannya. Hal ini juga diuraikan oleh Natalia G. C, dkk (2022) bahwa semakin baik seorang Kepala Desa dalam menerapkan Gaya Kepemimpinan Transformasional maka setidaknya hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa pernyataan dan juga hasil yang diperoleh dalam penelitian melihat hal tersebut tidak memiliki dampak signifikan jika hanya mengandalkan pola kepemimpinan transformasional tanpa adanya dukungan unsur lain. Persepsi tersebut terbukti sebab ketika Gaya Kepemimpinan ini dipadukan dengan unsur Kompensasi maka hasil yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh yang sangat besar.

Besarnya pengaruh jika kedua unsur ini dipadukan dapat dilihat dari analisis hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi, diman nilai hubungan

yang diperoleh bahkan mencapai 7,612 point, dan nilai ini sangat jauh diatas dari pola hubungan lainnya. Kondisi ini menunjukkan pula bahwa keberadaan Kompensasi mampu meningkatkan 6 Kali lipat nilai Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Hasil tersebut juga dikemukakan oleh Miswanto Miswanto, dkk (2021) bahwa keberadaand dari Kompensasi dianggap mampu memediasi Gaya Kepemimpinan untuk meningkatkan Kinerja seorang Pegawai, bahkan dengan adanya perpaduan kedua unsur tersebut menurut Nurul Hardianti, dkk (2021) akan mampu meningkatkan Komitmen seorang pegawai terhadap organisasi. Bahkan oleh Agnesia Ragita (2022) menambahkan bahwa dengan adanya perpaduan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Konpensasi maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat terutama dalam hal Kerjasama Tim dan juga terhadap peningkatan kemampuan dibidang ilmu sebab adanya motivasi yang selalu diberikan oleh seorang pemimpin.

5. ***Gaya Kepemimpinan Transaksional setelah dimediasi oleh Konpensasi memiliki Arah Hubungan yang Positif namun tidak dapat memberikan Pengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang.***

Hasil berbeda diperoleh ketika Gaya Kepemimpinan Transaksional dipadukan dengan Kompensasi justeru dinyatakan tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan, sementara jika secara langsung antara gaya kepemimpinan transaksional

dihubungkan dengan Kinerja hasilnya justeru memiliki pengaruh yang sangat besar.

Menguatkan hasil analisis tersebut, setelah dilakukan wawancara dengan Pegawai pada beberapa Kantor Desa, maka gambaran secara umum diperoleh bahwa secara aturan atau ketentuan dalam organisasi konsep dalam pola kepemimpinan transaksional sangat baik jika diterapkan untuk mendorong kinerja seorang karyawan, hanya saja kelemahan utama dari pola tersebut dimana dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat tidak semata dapat dilakukan di Kantor Desa, bahkan terkadang aparat harus membaur dimasyarakat yang secara otomatis akan meninggalkan tugas pokok mereka, walaupun apa yang dilakukan masih menjadi bagian dari sebuah fungsi pelayanan.

Sehingga jika pola Gaya Kepemimpinan Transaksional diterapkan tidak secara bijak, maka dapat dikatakan mengekang kreatifitas dari aparat desa untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, Kondisi inilah yang ditegaskan oleh Nurul Hardianti (2021) bahwa penerapan Pola Kepemimpinan Transaksional tidak efektif diberlakukan pada sistem pemerintahan di Desa.

Penegasan serupa juga dikemukakan oleh Evi Rahmawati, dkk (2023) bahwa pola yang ada dalam Gaya Kepemimpinan Transaksional walaupun dimediasi oleh Kompensasi akan menjadi hal yang tidak dapat mendukung kinerja manajerial dari seorang

pegawai di Kantor Desa, bahkan terkesan dapat memberikan dampak negatif, sebab konsep dalam gaya kepemimpinan ini dianggap memanfaatkan keberadaan Kompensasi sebagai sarana untuk memporir pegawai bekerja seefektif dan seefisien mungkin dalam rangka mencapai target yang diharapkan.

Sementara dari sudut pandang para pegawai melihat bahwa bekerja secara efektif dan efisien tentunya tidak semata-mata harus berada di kantor sesuai aturan waktu kerja, sebab terkadang dalam suatu masa para pegawai di Kantor Desa harus bekerja dengan segenap hati tanpa memperhitungkan nilai Kompensasi yang akan diperoleh. Dicontohkan bahwa dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, terkadang para pegawai harus ada di Kantor dalam rangka membantu kebutuhan masyarakat tanpa melihat bahwa kegiatan manajerial tersebut tidak lagi ada dalam rentang waktu kerja.

Kondisi ini sangat sulit untuk dihindari sebab melihat pola kekerabatan yang ada di desa, tentunya para aparat harus mampu pula menempatkan diri mereka sebagai bagian dari masyarakat, terlebih lagi sistem kekerabatan di hampir semua desa masih sangat kental. Olehnya itu pola pendekatan dengan gaya kepemimpinan transaksional dianggap tidak efisien untuk diterapkan di desa, namun jika gaya kepemimpinan ini dipadukan dengan pola Transformasional maka hasilnya akan berbeda.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki arah hubungan yang positif namun tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator yang ada dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional lebih diorientasikan untuk meningkatkan motivasi kepada pegawai namun untuk mendukung kinerja manajerial masih dibutuhkan unsur lain agar gaya kepemimpinan ini dapat lebih optimal guna meningkatkan kinerja pegawai.
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki arah hubungan positif dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang. Secara langsung jika indikator pada Gaya atau Model Kepemimpinan Transaksional diterapkan secara murni dengan mengabaikan unsur lain dalam rangka mendukung kinerja

dalam sebuah organisasi maka pengaruhnya akan memiliki dampak yang signifikan

3. Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang. Bahwa dalam hal pengelolaan Kompensasi selain Gaji dan Insentif, maka unsur lainnya yang juga mendapatkan perhatian terbanyak dari pegawai yakni adanya dukungan fasilitas sehingga mereka dapat bekerja secara maksimal.
4. Gaya Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang. Bahwa pola kepemimpinan Transformasional pada dasarnya telah diterima dengan baik dan dianggap sesuai dengan kondisi di desa, walaupun tidak berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi dengan keberadaan Kompensasi dapat menguatkan penerapan gaya kepemimpinan ini dalam memberi dukungan terhadap kinerja karyawan
5. Gaya Kepemimpinan Transaksional setelah dimediasi oleh Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif namun tidak dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang.

Kondisi ini lebih disebabkan oleh kultural pelayanan yang ada di desa, dimana Gaya Kepemimpinan ini dianggap kurang efektif jika harus diterapkan sesuai indikatornya.

B. Saran-saran

Hal-hal yang dapat disarankan kepada pihak Pemerintahan Desa khususnya Kepala Desa antara lain :

1. Mendukung Kinerja Pegawai yang ada di Kantor Desa, maka unsur Kompensasi khususnya berkaitan dengan kesejahteraan pegawai menjadi prioritas untuk dikelola secara bijak oleh Kepala Desa.
2. Agar dapat diperoleh sinergitas antara aturan dan pendekatan secara humanis kepada pegawai dalam meningkatkan kreativitas mereka, maka dalam pola kepemimpinan yang dapat diterapkan sebaiknya memadukan pola kepemimpinan Transformasional dan juga Transaksional.
3. Hal terpenting untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Desa, maka penyediaan fasilitas harus selalu diperhatikan agar pola pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat sebagai salah satu wujud dari penerapan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agnesia Ragita, 2022. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari**. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11 No. 03, Bulan Tahun 2022
- Agus Dwi Cahya, Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. 2021. **Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) Di Gamping Yogyakarta)**. Jurnal Bingkai Ekonomi, Volume 6 Nomor (1), Hal 16–26.
- Armansyah A. 2020. **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta**. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 3 No. 2. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
- Aulia Firda, Saur Panjaitan. 2023 **Pengaruh Kompensasi, Kedisiplinan Dan Teamwork Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Perangkat Desa Di Desa Padangsari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap (Studi Kasus Pada Kantor Balai Desa Padangsari Tahun 2022-2023)**. JAKA Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Auditing, Vol.3 (No.2), 2022, Hal: 393-413
- Ary Darmawan Ahmar Mu'ry, 2023. **Peran Pemerintah Desa Terhadap Implementasi Kegiatan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di Desa Sukamarga Kabupaten Lampung Utara Dalam Perspektif Siyasah Tanfidziyah**. Skripsi : Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- Besse Mattayang. 2019 **Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis**. Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma. Volume 2 Nomor 2, September 2019 Jurnal Of Economic, Management And Accountin
- Burhanudin, Agus K, 2020. **Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo**, Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.11, No. 1 Maret 2020
- Busro, Muhammad. 2020. **Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kedua. Jakarta: Prenadamedia Group
- Danny Kusuma Wijaya, Ilmi Usrotin Choiriyah. 2022. **Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa**. Indonesian Journal of Public Policy Review Vol 19 (2022): July

- Dessler, Garry. 2018. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi kesembilan. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. 2018. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Alfabeta.
- Evi Rahmawati, Avan Ardis A. 2023. **Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**. Jurnal Akuntansi Inovatif Vol. 1 No. 2, Juli 2023
- Ghozali, Imam. 2019. **Aplikasi Analisis Multivariate**. Semarang: Universitas Diponegoro
- Haier et al. 2019. **Multivariate Data Analysis**. 8th Edition, United Kingdom: Cengage Learning EMEA
- Hamali, A. Y. 2019. **Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi, dan Manajemen**. 1st ed. Jakarta: Prenada Media Group
- Hariandja, M. T. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)**. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Humam Mujib Arrasyd, Karnadi, Minullah. 2023. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Jangkar Dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo**. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS Vol. 2, No. 10, Oktober 2023 : 2325-2340 Irwadana Juliandri
- Husein Umar. 2019. **Metode Riset Manajemen Perusahaan**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Irsal Fauzi, Meida Rachmawati. 2021. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Disiplin Kerja dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karaoke Grand Charly Semarang)**. Journal of Sustainable Business Hub, Volume 2 Nomor (2), Desember, 2021
- Irwan Idrus, Andi Fitriani, Hajriana, 2021. **Analysis of Personality and Local Culture: The Effect on Employee Performance**, ICOMBEST (International Conference on Management, Business, and Technology) 2021 "Post-Pandemic Economic Recovery: Business,

Management and Technology”, Management Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Jember, Indonesia

- Kartono, K. 2019. **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2019. **Manajemen Sumber daya Manusia (Teori dan Praktik)**. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. 2021. **Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition. IAP.**
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi**. PT Remaja Rosdakarya
- Miswanto Miswanto, Rr. Niken Purwasari, Isnanda Zainur Rohman. 2021. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS dengan Kompensasi Sebagai Pemoderasi**. Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 9 No. 1, Maret 2021
- Muhammad Kamil Hafidzi, Agustian Zen, Fiqih Aditty Alamsyah, Firmansyah Tonda, Lita Oktarina. 2023. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)**. JEMSI : Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Sistem Informasi Volume 4, No 6, Juli 2023
- Mulyadi, D & Rivai, V. 2021. **Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi**. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Nugroho, A., Wirjawan, T., Praborini, Y., Asaroni, T., & Naim, M. 2021. **Peran Kepemimpinan Pancasila terhadap Niat untuk Tinggal dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi**. MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan.
- Nanang Bagus 2021. **Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa**. REFORMASI Volume 11 Nomor 2 (2021)
- Natalia G. C. Wokas Natalia Lucky O.H Dotulong, Regina Saerang. 2022 **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan**. Jurnal EMBA Vol.10 No.3 Hal. 56-68
- Nazir, Moh. 2018. **Metode Penelitian**. Bogor: Ghalia Indonesia

- Nirma, 2020. **Analisis Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Unit SDM PDAM Banjarmasin Kota Banjarmasin**, ePrints UNISKA, Universitas Islam Kalimantan.
- Nofi Wendari. 2021. **Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Di Kantor Desa Moahino Kecamatan Wita Ponda Kabupaten Morowali**. Cendrawasih JAMIL : Journal of Administration and Manajemen Public Literasi Volume 1, Nomor 1, Tahun 2021
- Nurul Hardianti Lukman, Irwan Idrus, Rusmin. 2021. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan BPJS Kesehatan Kota Parepare**. Digital Library Universitas Muhammadiyah Parepare
- Pasolong, Harbani. 2019. **Teori Administrasi Publik**. Bandung: Alfabeta
- Pratiwi Ning Tias, 2022. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Amarta Karya (Persero)**. Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada Jakarta
- Rima Devi Satriani, 2020. **Pengaruh Gaji Dan Jam Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Hasby Mlarak Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening**. Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo
- Riri Anggi A, 2023 **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan**, Liberosis: Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling Vol 1 No 1 Tahun 2023.
- Rivai Veithzal Zainal dkk. 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)**. Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, & Judge,. 2019. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.
- Sembiring & Marbun 2020. Sembiring, H. F. B., & Marbun, P. (2020). **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN**. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI), Volumen 2 Nomor (2), Hal 167–175
- Shandra Bahasoan, Alfia Randa 2, Rafiqah. 2023. **Pengaruh Kompensasi dan Kedisiplinan Terhadap Kualitas Pelayanan Publik**. Economics and Digital Business Review. Volume 4 Issue 2 (2023) Pages 293 - 308

- Shiva Audina, Khairil Aswan. 2023. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat**. Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce Vol. 2, No. 2 Juni 2023. Hal 01-23
- Siagian, S. 2020. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta; Penerbit PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN
- Siswoyo Haryono, 2017. **Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS**. Jakarta : PT Intermedia Personalia Utama
- Soedarso, S. W. 2018. **Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan, Strategi, Isu-Isu Utama Dan Globalisasi**. Manggu Makmur Tanjung Lestari
- Sofyan Syafri Harahap,. 2018. **Analisis Kritis atas Laporan Keuangan**. Edisi 1-10. Jakarta: Rajawali Pers
- Sugiyono. 2020. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung : Alfabeta, CV
- Sukandarrumidi. 2018. **Metodologi Penelitian**. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Sunyoto, Danang 2019. **Manajemen Sumber Daya Manusia** : Yogyakarta : CAPS (Center Of Academic Publishing Service).
- Suwatno. 2019. **Pemimpin DAN Kepemimpinan dalam organisasi Publik dan Bisnis**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Taufiqur Rachman, Siti Mujanah, Nanis Susanti. 2023 ***Servant Leadership, Self Awareness dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Employee Engagement dan Kinerja Karyawan pada Puskesmas Tanjungbumi Madura***. Mahardika : Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen [Vol. 19 No. 2 \(2021\): January 2021](#)
- Thoha, M. 2019. **Kepemimpinan Dalam Manajemen**. Edisi Kesatu. Cetakan Keduapuluh, Depok: PT. Raja Grafindo Persada..
- Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 Tentang **Desa**
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang **Aparatur Sipil Negara (UU ASN)**.
- Wibowo. 2019. **Manajemen Kinerja**. Edisi Keempat, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada

- Wirawan. 2019. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia**. Salemba Empat. Jakarta.
- Yati. Suhartini, 2020. **Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Quality of Work Life pada Perawat Rumah Sakit di Kota Yogyakarta**. Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen, Volume 17 Nomor (2), Halaman : 454–472
- Yukl, Gary. 2019. **Kepemimpinan dalam Orgnasasi** (edisi Ketujuh). Jakarta. PT. Indeks
- Yanti Mayasari Ginting, Teddy Chandra, Melan Susanty Purnamasari, Megiwati, 2023. **Pengaruh Pendidikan Dan Latihan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Guru Guru Smp Dharma Loka Pekanbaru**. Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis Januari 2023, Volume 6 Nomor 2, Hal. 91–108

