

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DESA DI KECAMATAN PATAMPANUA KAB PINRANG

*The Influence Of Leadership Style On Employee Performance With
Compensation As An Intervening Variable In The Village Office In Patampanua
District, Pinrang Regency*

Irwan Idrus¹ Karmila² Fitriani Syukri³ Rusmin Nuryadin⁴ Firmansyah⁵

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare
Jl. Jend. Ahmad Yani No.Km. 6, Bukit Harapan, Kec. Soreang, Kota Parepare, SulSel 91112
Email : idrusiwan@yahoo.com¹, karmila00505@gmail.com², fitriyanisyukri19@gmail.com³,
rusmin6674@gmail.com⁴, firmansyahfeb@gmail.com⁵

Abstrak

Karmila, 2024,. judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab Pinrang”. Pembimbing I Irwan Idrus, dan Pembimbing II Fitriyani Syukri, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare (UMPAR).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui signifikansi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang, Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional jika dimoderasi oleh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang. Penelitian ini menggunakan Metode Kuantitatif dengan jumlah Responden sebanyak 63 orang, adapun alat analisis yang digunakan yakni Partial Last Square (PLS). Sesuai dengan Rumusan masalah yang diajukan, maka hasil yang diperoleh yakni Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki arah hubungan yang positif namun tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi memiliki arah hubungan positif dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan 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

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja Pegawai

Abstract

Karmila, 2024,. research title “The Influence of Leadership Style on Employee Performance with Compensation as an Intervening Variable at the Village Office in Patampanua District, Pinrang Regency”. Supervisor I Irwan Idrus, and Supervisor II Fitriyani Syukri, Thesis Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Parepare (UMPAR).

The aim of this research is to determine the significance of the influence of Transformational and Transactional Leadership Styles and Compensation on Employee

Performance at Village Offices in Patampanua District, Kab. Pinrang, To determine the influence of Transformational and Transactional Leadership Styles when moderated by Compensation on Employee Performance at the Village Office in Patampanua District, Kab. Pinrang. This research uses a quantitative method with a total of 63 respondents, while the analysis tool used is Partial Last Square (PLS). In accordance with the formulation of the problem proposed, the results obtained are that the Transformational Leadership Style has a positive relationship direction but does not have a significant influence on Employee Performance, Transactional and Compensatory Leadership Styles have a positive relationship direction and can have a significant influence on Employee Performance, Leadership Style Transformational after being mediated by compensation has a positive relationship direction and is able to have a significant influence on employee performance and transactional leadership style after being mediated by compensation has a positive relationship direction but cannot have a significant influence on employee performance at the village office in Patampanua District, Pinrang Regency.

Keywords : Leadership Style, Compensation, Employee Performance

PENDAHULUAN

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.

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.

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.

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 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 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**

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian menurut Sukandarrumidi (2018) 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, dimana 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, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dari penelitian ini adalah Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kab. Pinrang dan sesuai dengan estimasi waktu yang direncanakan, maka untuk melakukan penelitian ini diperkirakan selama 3 (Tiga) bulan dimulai dari tahapan perencanaan penelitian, penyebaran kuisisioner, pengolahan dan analisis data, yang dijadwalkan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Februari 2024.

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah Seluruh Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang dengan jumlah yakni sebanyak 63 Aparat Desa. 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).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Outer Model

1. Metode Convergent Validity (Uji Validitas Data)

Tabel 1. 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 Kuisisioner yang disebarkan ke setiap responden maka sesuai hasil analisis *Outer Loading* sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1 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)

Tabel 2. 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	0.687 - 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 2 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)

Tabel 3. 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 3 dapat dilihat bahwa Nilai *Compesite 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).

Merujuk pada hasil analisis pada Tabel 2, 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%**

Uji Inner Model (Uji Model Struktural)

1. Analisis Total Effect (Tingkat Kekuatan Pengaruh)

Tabel 4. 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:

- 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
- 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.
- Pengaruh Konpensasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar 0.320, maka dapat dikatakan jika Pemberian Konpensasi 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 Transformatif terhadap Kompensasi diperoleh hasil sebesar 0.712. hal ini dapat diartikan jika Kepemimpinan Transformatif 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)

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

Tabel 5. *Estimate for Path Coefficients* (Nilai Koefisien Jalur) dengan Pendekatan *Dirrect 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 *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) pada Tabel 5.7 maka pengambilan keputusan terhadap masing-masing hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1) H_1 : *Diduga bahwa Kepemimpinan Transformatif 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 Transformatif 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 Transformatif 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 Transformatif secara signifikan tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Merujuk pada hasil analisis tersebut pernyataan yang dapat disimpulkan bahwa terhadap Uji Hipotesis ini adalah Kepemimpinan Transformatif 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 Direct Effect (Hubungan Langsung). Variabel Lainnya

Tabel 5. 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 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 :

- 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
- 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 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. Hipotesis dengan Model Pendekatan *Indirect Effect* (Hubungan Tidak Langsung).

Tabel 6. Estimate for Path Coefficients (Nilai Koefisien Jalur) Model Pendekatan *Indirect 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 6 terhadap model *Indirect Effect* (Hubungan Tidak Langsung) antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Patampanua Kabupaten Pinrang dengan Kompensasi sebagai variabel Intervening atau mediasi, maka kesimpulan terhadap hasil analisis *Indirect Effect* tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1) **H₄ : Diduga Kepemimpinan Transformasional setelah dimediasi oleh Kompensasi 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 Kompensasi 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 Kompensasi memiliki arah hubungan yang positif dan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pegawai.

Sementara jika melihat Nilai Signifikansi terhadap pola hubungan *Indirect 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) H_5 : *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)

Tabel 7. Uji R 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 7 berkaitan dengan Uji R 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 7 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*)

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

Tabel 8
Hasil Pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel (X) Terhadap Vaibel (Y)

	AVE	R ²	$\Sigma = (AVE \times R^2)$	$\frac{GoF}{= \sqrt{AVE \times R^2}}$	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 Ghazali (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)

Tabel 9.
Hasil Pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* Analisis *Dirrect Effect* (Hubungan Langsung) Variabel (X) Terhadap Vaibel (Z)

	AVE	R ²	$\Sigma = (AVE \times R^2)$	$\frac{GoF}{= \sqrt{AVE \times R^2}}$	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**.

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 Transformasional 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 mensupport 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 seorang 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 sebab itu 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. Memperkuat 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, dimana 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 keberadaan 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 Kompensasi 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 Kompensasi 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 mempersir 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.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

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.

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 aguaransyTransaksional.
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.
- 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
- Burhanudin, Agus K, 2020. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo, Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.11, No. 1 Maret 2020
- gEdison, 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

- 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
- 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
- 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
- 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*
- 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
- 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
- Sugiyono. 2020. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV
- Sukandarrumidi. 2018. Metodologi Penelitian. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- 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).

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

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