

cek-019fa17b3f4a-SKRIPSI DAVID Manajemen.pdf

By User Upload

**PERAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA MELALUI
KOMPENSASI APARATUR DESA LAHANG BARU**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Indragiri



OLEH :

**DAVID ARDIANSYAH PUTRA
NIM.101221010063**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI
TEMBILAHAN
2026**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis menerima banyak bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Orang tua saya Ayahanda Abdul Hadi, Ibunda Husnah beserta keluarga besar, terima kasih yang setulus tulusnya telah menjadi sumber kekuatan, semangat dan doa yang tiada henti dalam setiap langkah kehidupan penulis. Dalam hal ini, saya juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Najamuddin, Lc., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Indragiri
2. Bapak Dr. Ahmad Rifai, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri , Bapak Dr. Ahmad Rifa'i, S.E.,M.Si selaku Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktunya memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan selama proses penelitian ini berlangsung.
3. Ibu Syafrinadina, S.E., MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Indragiri.
4. Bapak SM.Guntur S.E,M.,MSi selaku Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktunya atas saran dan masukan yang sangat berarti dalam penyempurnaan penelitian ini.

5. Bapak-Bapak dan Ibu-Ibu Dosen yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
6. Teman-Teman Manajemen B yang sudah seperti keluarga, Teman-Teman KKN, , Teman-Teman angkeringan BNI yang sudah memberi semangat dalam penulis ini, yang tidak bisa saya sebut satu per satu, saya ucapkan terima kasih.

Hanya doa dan ucapan syukur yang penulis dapat panjatkan, semoga Tuhan yang Maha Esa berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman teman sekalian.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang yang relevan.

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I.....	v
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Dan Manfaat Penelitian	8
1.4 Sist Tujuan Ematika Penulisan	10
BAB II	13
TELAAH PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.2 Penelitian Terdahulu	25
2.3 Hubungan antar variable.....	33
2.4 Kerangka Pemikiran	35
2.5 Hipotesis	35
2.6 Variabel Penelitian	40
BAB III	42
METODE PENELITIAN	42
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	42
3.2 Populasi dan Sampel	42
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	43
3.4. Pengumpulan Data	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44

3.6 Analisis Data	44
BAB IV	59
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Objek Penelitian	61
4.2 Hasil Penelitian	63
4.3 Hasil Penelitian Dan Pembahasan.....	78
BAB V.....	80
PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data aparatur desa	6
Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu	25
Tabel 2. 2 Konsep operasional variabel.....	35
Tabel 3. 1 Kriteria jawaban	41
Tabel 3. 2 Inner model.....	52
Tabel 4.1 Responden berdasarkan jenis kelamin.....	61
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan usia.....	62
Tabel 4.3 Tanggapan responden kepemimpinan transformasional.....	63
Tabel 4.4 Tanggapan responden Kompenasi	65
Tabel 4.5 Tanggapan responden Kinerja	66
Tabel 4.6 Hasil outer loading validity tahap 1	69
Tabel 4.7 Hasil outer loading validity tahap 2	70
Tabel 4.8 Hasil AVE convergent validity	71
Tabel 4.9 Cross loading	72
Tabel 4.10 Crombech alpha dan compiside realibity.....	73
Tabel 4.11 VIF (Variance inflation factor).....	75
Tabel 4.12 R square	76
Tabel 4.13 F square	77
Tabel 4.14 Uji pacth cooficient	78
Tabel 4.15 Nilai inderect efect	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran	35
Gambar 4.1 Outer model	68
Gambar 4.2 Inner model	74

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan memiliki posisi yang sangat strategis dalam menentukan arah, efektivitas, dan keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan di tingkat desa. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur sentral yang mampu memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja aparatur di bawahnya. Menurut Bass dan Riggio (2021), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perubahan positif melalui visi, inspirasi, serta pemberdayaan individu agar mampu melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Pemimpin transformasional mampu menggerakkan dan memotivasi pengikutnya dengan cara menanamkan nilai, makna, serta tujuan yang lebih tinggi dalam setiap aktivitas kerja.

Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak aparatur desa, termasuk di Desa Lahang Baru, yang menghadapi berbagai kendala dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa masih terdapat aparatur desa yang datang tidak tepat waktu, rendahnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu instruksi pimpinan, serta keterbatasan kemampuan dalam penggunaan teknologi administrasi desa. Selain itu, pelayanan administrasi kepada masyarakat terkadang mengalami keterlambatan, terutama dalam pengurusan surat menyurat dan administrasi

kependudukan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja aparatur desa masih perlu ditingkatkan agar pelayanan publik dapat berjalan lebih optimal.

Data empiris menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia aparatur desa di Indonesia masih menjadi tantangan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, sebagian besar aparatur desa di Indonesia masih didominasi oleh lulusan pendidikan menengah, sehingga kemampuan teknis dan administrasi pemerintahan modern belum sepenuhnya optimal. Selain itu, laporan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia menunjukkan bahwa masih terdapat desa yang menghadapi kendala dalam tata kelola administrasi, pengelolaan keuangan, dan pemanfaatan sistem digital pemerintahan desa akibat rendahnya kapasitas aparatur. Kondisi tersebut berdampak pada lambatnya pelayanan publik serta rendahnya efektivitas kerja aparatur desa.

Permasalahan tersebut menunjukkan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi pemerintahan desa. Pemimpin transformasional mampu menciptakan perubahan budaya kerja melalui motivasi, keteladanan, dan pengembangan kapasitas bawahan. Berdasarkan hasil penelitian Rahmawati (2022), kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin dan tanggung jawab kerja aparatur desa. Penelitian tersebut menemukan bahwa aparatur yang dipimpin oleh kepala desa dengan gaya transformasional cenderung memiliki semangat kerja, loyalitas, dan komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan aparatur yang dipimpin secara otoriter atau transaksional.

Selain kepemimpinan, kompensasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur desa. Kompensasi yang memadai dapat mendorong motivasi kerja, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan loyalitas aparatur terhadap organisasi. Berdasarkan ketentuan pemerintah, aparatur desa memperoleh penghasilan tetap (Siltap), tunjangan, serta insentif yang bersumber dari Anggaran Dana Desa dan Alokasi Dana Desa. Akan tetapi, dalam praktiknya masih ditemukan keterlambatan pembayaran penghasilan tetap maupun ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi yang diterima aparatur desa. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi dan produktivitas kerja aparatur desa.

Data dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa anggaran dana desa terus mengalami peningkatan setiap tahunnya sebagai upaya mendukung pembangunan desa dan kesejahteraan aparatur desa. Pada tahun 2023, pemerintah mengalokasikan dana desa sebesar lebih dari Rp70 triliun untuk seluruh desa di Indonesia. Namun demikian, hasil evaluasi menunjukkan bahwa pemanfaatan dana desa dalam mendukung peningkatan kesejahteraan dan kapasitas aparatur desa masih belum optimal di beberapa daerah. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan kompensasi dan penghargaan kerja masih perlu diperhatikan agar mampu meningkatkan motivasi dan kinerja aparatur desa secara maksimal.

Selain itu, perkembangan teknologi di era pemerintahan modern menuntut aparatur desa untuk mampu beradaptasi dengan sistem digital seperti Siskeudes dan Prodeskel. Namun pada kenyataannya, masih terdapat aparatur desa yang

belum sepenuhnya mampu mengoperasikan sistem digital tersebut secara optimal. Penelitian Hidayat (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kesiapan aparatur desa menghadapi digitalisasi pemerintahan melalui pelatihan, motivasi, dan pengembangan kemampuan kerja aparatur.

Dengan demikian, kondisi faktual mengenai kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja aparatur desa menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut saling berkaitan dalam mendukung efektivitas pemerintahan desa. Kepemimpinan transformasional diperlukan untuk membangun motivasi dan budaya kerja yang positif, kompensasi diperlukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan semangat kerja aparatur, sedangkan peningkatan kinerja aparatur menjadi tujuan utama dalam menciptakan pelayanan publik desa yang profesional, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Penelitian Wahyuni (2021) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan memperkuat komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Pemimpin ‘yang memiliki kharisma, visi jelas, dan mendorong inovasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Dalam konteks pemerintahan desa, hal ini penting karena efektivitas pelayanan publik sangat bergantung pada motivasi, semangat, dan tanggung jawab aparatur desa.

Kondisi di Desa Lahang Baru yang masih menghadapi masalah seperti rendahnya disiplin kerja, keterlambatan pelayanan administrasi, dan kurangnya inisiatif individu menunjukkan perlunya kepemimpinan transformasional.

Menurut Santoso dan Fitria (2022), kepala desa dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memperkuat kerja sama tim, membangun komunikasi dua arah yang efektif, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan (sense of belonging). Pemimpin seperti ini tidak hanya memberi perintah, tetapi juga menjadi teladan dalam etos kerja, inovasi, dan dedikasi pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, perkembangan teknologi di era pemerintahan modern menuntut aparatur desa untuk beradaptasi dengan sistem digital seperti Siskeudes dan Prodeskel. Hidayat (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kesiapan aparatur desa menghadapi digitalisasi. Pemimpin yang visioner mampu mendorong bawahannya untuk terus belajar, berinovasi, dan menguasai teknologi demi efisiensi pelayanan publik. Dari sisi sosial, kepemimpinan transformasional juga membantu membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan desa. Pemimpin yang terbuka, melibatkan warga dalam pengambilan keputusan, dan berintegritas tinggi akan menciptakan legitimasi sosial yang kuat. Temuan Prasetyo (2020) memperkuat hal ini dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepercayaan publik dan partisipasi warga dalam pembangunan desa.

Dengan demikian, penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru menjadi penting. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu administrasi publik serta manfaat praktis bagi peningkatan

efektivitas pemerintahan desa. Oleh karena itu, penelitian ini relevan tidak hanya dari sisi akademis, tetapi juga dari sisi praktis untuk membangun pemerintahan desa yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Tabel 1. 1
Data Aparatur Desa Lahang Baru

N0	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	Sudarmo	Kepala Desa	SMA
2	Heru Janesa S.IP	Sekretaris Desa	S1
3	Restu Rajuli	Kaur. Umum	SMA
4	Amirudin	Kaur. Keuangan	SMA
5	M. Yamin	Kasi Pememrintah	SMA
6	Andi Hermanto	Kasi Kesejahteraan Dan Pelayanan	SMA
7	Ari Firmansyah	Staf Kaur Umum	SMA
8	Sri Wahyuni	Staf Kasi Pemerintahan	SMA
9	Waldi Juvani	Staf Kasi Kesejahteraan Dan Pelayanan	SMA
10	Arbani	Kepala Dusun	S1
11	Sufian hadi	Kepala dusun	SMA
12	Afrianto	Kepala dusun	SMA
13	Hasmi	Kepala dusun	SMA
14	Syahrizal	Kepala dusun	SMA
15	Kaswin	Kepala dusun	SMA
16	Rahayu	Kpmd	S1
17	Herma	Kpmd	SMA
18	Rusnawi	Ketua BPD	SMA
19	Ariantoni	Anggota BPD	SMA
20	M.taher	Anggota BPD	SMA
21	Nafa safutra	Anggota BPD	SMA
22	Jasmiadi	Anggota BPD	SMA
23	Nurmali	Anggota BPD	SMA
24	Syafril	Linmas	SMA
25	Ari murdani	Linmas	SMA
26	s.ahmad yamin	Ketua LPM	SMA
27	Khairulah	Anggota LPM	SMA
28	Junaidi	Anggota LPM	SMA
29	Lisa	Anggota LPM	SMA

N0	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
30	Januarita	Anggota LPM	SMA
31	Roni	RW	SMA
32	Joni	RW	SMA
33	Arfandi	RW	SMA
34	Safri	RW	SLTA/Sederajat
35	Samsul	RW	SMA
36	Udin	RW	SMA
37	Reza	RW	SMA
38	Ahmad	RW	SMA
39	Parin	RW	SMA
40	Marhat	RW	SLTA/Sederajat
41	Yusuf	RW	SLTA/Sederajat
42	Hengki	RT	SLTA/Sederajat
43	Joko	RT	SMA
44	Ilak	RT	SLTA/Sederajat
45	Ari	RT	SLTA/Sederajat
46	Hengki	RT	SMA
48	Saf	RT	SMA
49	Arbain	RT	SMA
50	Sarfani	RT	SMA
51	Zulkifli	RT	SMA
52	Ijam	RT	SMA
53	Irek	RT	SMA
54	Haidar	RT	SMA
55	Arin	RT	SLTA/Sederajat
56	Yantok	RT	SMA
57	Rais	RT	SMA
58	Wandi	RT	SMA
59	Sarkawi	RT	SMA
60	Yani	RT	SMA
61	Kadir	RT	SMA
62	Mawar	RT	SMA
63	Ran	RT	SLTA/Sederajat
64	Zarwi	RT	SLTA/Sederajat
65	Junaidi	RT	SMA

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan penelitian ini difokuskan pada upaya untuk mengidentifikasi serta menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja aparatur desa, dengan menelaah peran kompensasi sebagai variabel mediasi dalam lingkungan pemerintahan Desa Lahang Baru.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja aparatur Desa Lahang Baru
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompensasi aparatur Desa Lahang Baru
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kompensasi aparatur Desa Lahang Baru

Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana peran kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur desa, dengan mempertimbangkan pengaruh kompensasi sebagai variabel mediasi dalam konteks pemerintahan Desa Lahang Baru.

1. Memperoleh deskripsi kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja aparatur Desa Lahang Baru
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompensasi aparatur Desa Lahang Baru
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru
5. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kompensasi aparatur Desa Lahang Baru.

1.3.2 MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Dunia Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan kinerja aparatur pemerintahan desa. Meskipun penelitian ini masih sederhana, penulis berharap hasilnya dapat menjadi bahan pertimbangan atau rujukan bagi mahasiswa dan peneliti lain yang tertarik meneliti topik serupa di masa mendatang.

2. Bagi Praktis Terkait (Pemerintah Desa dan Aparatur Desa)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi kepala desa dan aparatur lainnya mengenai pentingnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kompetensi serta kinerja perangkat desa.

Penulis berharap, dengan temuan ini, para pemangku kepentingan di Desa Lahang Baru dapat lebih memahami bagaimana peran pemimpin dapat membangun semangat, motivasi, dan kemampuan kerja staf dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

3. Bagi masyarakat luas

Secara tidak langsung, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat, terutama warga Desa Lahang Baru. Dengan meningkatnya kompetensi dan kinerja aparatur desa melalui kepemimpinan yang baik, pelayanan publik di tingkat desa diharapkan menjadi lebih cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan, namun semoga hasilnya dapat memberikan sedikit kontribusi positif bagi pembangunan dan kemajuan desa.

4. Secara akademis,

Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen S1 Universitas Islam Indragiri Tembilahan.

SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penyusunan penulisan karya ilmiah ini terdiri dari lima bab masing-masing bab terdiri dari sub-sub bab, adapun secara sistematika adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian umum tentang latar belakang masalah yang menjadi dasar dilakukannya penelitian, ¹ perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan. Bab ini

menjelaskan alasan pentingnya penelitian dilakukan serta arah yang ingin dicapai oleh peneliti.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat landasan teori yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur desa, dan kinerja aparatur desa. Dalam bab ini juga dijelaskan definisi menurut para ahli, indikator masing-masing variabel, hasil penelitian terdahulu yang relevan, serta kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Bab ini menjadi dasar konseptual untuk menganalisis hasil penelitian.

BAB III :METODELOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis. Bab ini menggambarkan langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam memperoleh dan mengolah data secara sistematis.

BAB IV : PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil dari pengumpulan dan analisis data yang telah dilakukan di lapangan. Di dalamnya berisi gambaran umum lokasi penelitian (Desa Lahang Baru), karakteristik responden, hasil pengujian data, serta pembahasan mengenai hubungan antara

peran kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur, dan kinerja aparatur desa. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan hasil penelitian dengan teori dan temuan terdahulu.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah, serta saran-saran yang bersifat membangun untuk pihak-pihak terkait. Saran diberikan berdasarkan temuan penelitian dan diharapkan dapat bermanfaat bagi pemerintah desa, akademisi, maupun peneliti selanjutnya

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori kepemimpinan modern yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk memberi inspirasi, memotivasi, serta mengubah cara berpikir dan perilaku pengikutnya agar mereka mampu memberikan kontribusi terbaik bagi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Bernard M Bass rigio dan Ronald E. Riggio 2021 dalam buku transformasional leadership 3 rd etition E ,kepemimpinan trasformasional adalah bentuk kepemimpinan dimana pemimpin berupaya meningkatkan kesadaran ,moralitas,dan motivasi pengikut agar mereka mau melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan demi keberhasilan bersama .

Penelitian Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai. Pemimpin transformasional mampu memberikan visi yang jelas sehingga pegawai merasa memiliki tujuan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pekerjaannya.

Awal kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh James MacGregor Burns (1978) yang melihatnya sebagai hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut di mana keduanya saling memperkuat motivasi dan moralitas Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menumbuhkan makna dan semangat dalam

pekerjaan bawahannya.

2.1.2.1 Faktor Faktor gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya agar melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengendali dan pengawas, tetapi juga sebagai figur panutan yang mampu membangkitkan semangat, menumbuhkan kepercayaan, serta menciptakan perubahan positif dalam perilaku dan budaya kerja organisasi.

Menurut Subhan (2022:13) mengemukakan faktor-faktor gaya kepemimpinan transformasional adalah :

1. Pengalaman Pribadi
2. Nilai dan kepercayaan
3. Kepribadian dan karakteristik pribadi
4. Konteks dan tugas kepemimpinan

2.1.2.2 Indikator Kepemimpinann Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengubah pola pikir, nilai, serta perilaku bawahan agar sejalan dengan visi dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga berupaya menumbuhkan motivasi, komitmen, dan moralitas kerja yang tinggi dalam diri para pengikutnya.

Menurut berbagai ahli seperti Bass dan Avolio (1994), Burns (1978), serta Northouse (2019), kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator utama yang menjadi ukuran perilaku dan efektivitas seorang pemimpin. Keempat indikator tersebut adalah sebagai berikut: Adapun indikator kepemimpinan transformasional secara umum dapat diuraikan ke dalam beberapa dimensi berikut:

1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence)

Pemimpin menunjukkan keteladanan yang kuat dalam sikap, integritas, dan perilaku moral, sehingga menjadi panutan bagi para anggota organisasi. Pemimpin dengan pengaruh ideal dihormati, dipercaya, dan diikuti karena konsistensinya dalam menegakkan nilai-nilai etis dan tanggung jawab sosial.

2. Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation)

Pemimpin mampu mengartikulasikan visi yang jelas, menarik, dan menantang, serta mengomunikasikannya dengan cara yang membangkitkan semangat kerja, optimisme, dan rasa memiliki di antara anggota organisasi. Dimensi ini menekankan kemampuan pemimpin untuk menumbuhkan komitmen kolektif terhadap tujuan organisasi.

3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis, kreatif, dan terbuka terhadap ide-ide baru. Ia menantang asumsi lama dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi serta pembelajaran berkelanjutan tanpa takut terhadap kesalahan.

4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)

Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap kebutuhan, potensi, dan pengembangan setiap individu. Melalui pendekatan ini, pemimpin berperan sebagai mentor atau pembimbing yang berupaya mengembangkan kemampuan bawahan secara berkelanjutan.

2.1.2 Konsep kompensasi

Dengan adanya kompensasi, karyawan diharapkan agar lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja demi kemajuan perusahaan (Santosa & Rosanto, 2019). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Indrasari, Pintakhari, & Kartini, 2018)

Kompensasi aparatur desa merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh pemerintah kepada aparatur desa sebagai atas kontribusi, tanggung jawab, dan kinerja yang telah mereka laksanakan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Kompensasi ini mencakup berbagai bentuk, baik finansial (seperti gaji pokok, tunjangan, dan insentif kinerja) maupun non-finansial (seperti penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung).

Wibowo (2019) menemukan bahwa kompensasi tidak hanya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, tetapi juga terhadap komitmen organisasi. Pegawai yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang baik cenderung

memiliki rasa tanggung jawab dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

2.1.1.2 Faktor Yang Memengaruhi Kompensasi

Kinerja aparatur desa tidak terlepas dari sistem kompensasi yang diterapkan dalam organisasi pemerintahan desa. Kompensasi berfungsi sebagai salah satu instrumen strategis yang dapat mendorong peningkatan produktivitas, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan publik. Namun demikian, pengaruh kompensasi terhadap kinerja aparatur desa tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berinteraksi baik dari aspek individu maupun kelembagaan.

1. Keadilan dan Kelayakan Kompensasi
2. Motivasi Kerja Aparatur
3. Kepuasan Kerja
4. Kebijakan Pemerintah Desa
5. Kemampuan Keuangan Desa
6. Budaya Organisasi dan Etos Kerja
7. Kepemimpinan Kepala Desa

2.1.1.3 Indikator Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja yang telah dicurahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator kompensasi mencerminkan aspek-aspek yang digunakan untuk menilai sejauh mana sistem kompensasi memenuhi

fungsi ekonomis, psikologis, dan sosial bagi pegawai. Para ahli mengemukakan beberapa indikator kompensasi sebagai berikut:

1. Menurut Hasibuan (2019)

Menurut Hasibuan (2019), kompensasi terdiri atas imbalan finansial dan nonfinansial yang diberikan berdasarkan prestasi kerja, tanggung jawab, dan masa kerja pegawai. Indikator utama kompensasi meliputi:

1. Gaji pokok, yaitu balas jasa utama yang diberikan secara tetap atas dasar jabatan atau posisi.
2. Tunjangan, berupa tambahan penghasilan untuk kebutuhan tertentu seperti tunjangan keluarga, jabatan, atau transportasi.
3. Bonus dan insentif, diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian target atau kinerja di atas standar.
4. Fasilitas kerja, seperti kendaraan dinas, asuransi, atau kesempatan pengembangan diri.

2. Menurut Mondy dan Noe (2016)

Mondy & Noe (2016) menyatakan bahwa kompensasi merupakan kombinasi antara imbalan langsung dan tidak langsung yang diterima pegawai.

Indikator yang digunakan mencakup:

1. Kompensasi langsung (direct compensation): meliputi gaji pokok, upah lembur, dan bonus.
2. Kompensasi tidak langsung (indirect compensation): seperti tunjangan kesehatan, pensiun, cuti berbayar, dan jaminan sosial.

3. Kompensasi nonmoneter, termasuk pengakuan, kesempatan promosi, serta suasana kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis pegawai.

3. Menurut Wibowo (2016)

Menurut Wibowo (2016), indikator kompensasi dapat dikelompokkan menjadi tiga aspek utama, yaitu:

1. Kompensasi finansial langsung, berupa gaji, upah, bonus, dan insentif.
2. Kompensasi finansial tidak langsung, seperti tunjangan, fasilitas, dan jaminan sosial.
3. Kompensasi nonfinansial, mencakup lingkungan kerja yang nyaman, pengakuan prestasi, dan kesempatan pengembangan karier.

4. Menurut Rivai (2018)

Rivai (2018) menekankan bahwa kompensasi tidak hanya bersifat ekonomis, tetapi juga berfungsi meningkatkan motivasi dan loyalitas. Indikator kompensasi meliputi:

1. Upah atau gaji tetap, sebagai imbalan atas pelaksanaan tugas pokok.
2. Insentif dan bonus, sebagai penghargaan atas kinerja melebihi standar.
3. Tunjangan dan fasilitas tambahan, sebagai bentuk kesejahteraan pegawai.
4. Pengakuan dan penghargaan nonfinansial, sebagai dorongan psikologis untuk meningkatkan semangat kerja.

5. Menurut Milkovich dan Newman (2019)

Menurut Milkovich & Newman (2019), kompensasi merupakan sistem penghargaan yang kompleks yang mencakup dimensi finansial dan nonfinansial. Indikator yang digunakan adalah:

1. Base pay (gaji pokok)
2. Variable pay (insentif atau bonus berbasis kinerja)
3. Benefits (tunjangan kesehatan, pensiun, cuti)
4. Recognition (penghargaan atas kontribusi dan prestasi kerja)

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi secara umum mencakup empat aspek utama, yaitu:

1. Gaji pokok atau upah tetap, sebagai imbalan utama atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Insentif dan bonus, sebagai penghargaan atas prestasi atau kinerja di atas rata-rata.
3. Tunjangan dan fasilitas, mencakup kesejahteraan finansial dan sosial seperti jaminan kesehatan, perumahan, dan transportasi.
4. Kompensasi nonfinansial, berupa pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif.

2.1.3 Kinerja Aparatur Desa

Kinerja aparatur desa merupakan cerminan dari kemampuan, tanggung jawab, dan profesionalisme individu yang bekerja dalam struktur pemerintahan desa dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aparatur desa mampu mencapai tujuan organisasi pemerintahan desa secara efektif dan efisien sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja seseorang yang diukur dari kualitas dan kuantitas

pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Dalam konteks pemerintahan desa, kinerja aparatur desa dapat dimaknai sebagai kemampuan individu dalam menghasilkan output kerja yang optimal melalui pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien.

Rivai (2018) mendefinisikan kinerja sebagai bentuk perilaku nyata yang mencerminkan prestasi kerja individu dalam melaksanakan perannya di dalam organisasi. Berdasarkan pandangan tersebut, kinerja aparatur desa dapat diartikan sebagai ekspresi perilaku kerja yang tampak dalam pelaksanaan tugas-tugas administrasi pemerintahan, penyediaan layanan publik, serta pemberdayaan masyarakat desa, yang berorientasi pada hasil dan tanggung jawab terhadap capaian kerja.

Menurut Wibowo (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses kerja yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam organisasi dan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti kemampuan, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja.

Dengan demikian, kinerja aparatur desa mencerminkan hasil pelaksanaan tugas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, melaksanakan kegiatan pembangunan desa, serta mengelola sumber daya secara efektif, profesional, dan akuntabel.

Mahmudi (2019) menjelaskan bahwa kinerja aparatur pemerintah merupakan ukuran tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi lembaga pemerintahan. Oleh karena itu, dalam konteks pemerintahan desa, kinerja aparatur

menggambarkan sejauh mana pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka selaras dengan peraturan perundang-undangan dan standar pelayanan publik yang ditetapkan, guna mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif.

Moeheriono (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan, untuk mewujudkan tujuan organisasi secara sah, etis, dan efisien. Dalam kerangka pemerintahan desa, kinerja aparatur mencerminkan keberhasilan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan publik secara profesional, transparan, dan akuntabel.

2.1.3.1 Faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja aparatur desa dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Faktor internal meliputi pengetahuan, keterampilan, kompetensi, motivasi kerja, kepribadian, sikap, serta perilaku yang secara langsung memengaruhi performa kerja seseorang. Sementara itu, faktor eksternal mencakup gaya kepemimpinan atasan, hubungan antar karyawan, serta kondisi lingkungan kerja di tempat mereka beraktivitas.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tingkat kinerja aparatur desa. Kinerja yang optimal menjadi kunci utama bagi perusahaan dalam mencapai keberhasilan dan tujuan organisasional. Oleh karena itu, setiap pemerintahan desa perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

dan mendukung aktivitas agar produktivitas aparatur desa dan kinerja mereka meningkat. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Kemampuan (Ability)

Kemampuan merupakan potensi individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

2. Motivasi Kerja (Work Motivation)

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan intensitas usaha seseorang dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Kepemimpinan (Leadership)

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4. Lingkungan Kerja (Work Environment)

Lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi fisik maupun nonfisik yang terdapat di tempat kerja dan dapat memengaruhi kenyamanan serta produktivitas karyawan.

5. Kompensasi (Compensation)

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan prestasi kerja mereka.

2.1,3.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja aparatur desa biasanya mencakup beberapa dimensi utama, antara lain:

1. Produktivitas kerja, yakni kemampuan menghasilkan output yang sesuai dengan target dan waktu yang ditetapkan.
2. Kualitas pelayanan, mencerminkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan aparatur desa.
3. Kedisiplinan, meliputi kepatuhan terhadap peraturan, waktu kerja, serta etika pelayanan publik.
4. Inovasi dan kreativitas, yaitu kemampuan aparatur dalam mengembangkan metode baru untuk meningkatkan efektivitas kerja.
5. Akuntabilitas dan transparansi, terkait dengan sejauh mana aparatur mempertanggungjawabkan setiap kegiatan dan penggunaan sumber daya publik.
6. Kerja sama dan koordinasi, mencakup kemampuan berkolaborasi dengan pihak internal maupun eksternal dalam mencapai tujuan desa.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kajian sistematis terhadap hasil penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik yang sedang diteliti. Kajian ini bertujuan untuk memberikan landasan teoritis dan empiris yang kuat dalam penyusunan penelitian baru, serta membantu peneliti mengidentifikasi kesenjangan (*research gap*) yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Dengan mengkaji penelitian terdahulu, peneliti dapat memperkuat argumen mengenai

relevansi, arah hubungan antar variabel, serta metode yang digunakan dalam penelitiannya.

Beberapa penelitian yang relevan dengan tema “Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kompensasi Aparatur Desa” menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur desa, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kompensasi.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama pengarang/tahun	Judul identitas jurnal	Variabel penelitian dan alat analisis	Hasil penelitian
1	Putri & Rahman (2020)	<i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan. Jurnal Ilmu Administrasi Publik Indonesia, Vol. 6(2).</i>	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; M: Kompensasi; Y: Kinerja Regresi Linier Berganda	Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang inspiratif dan sistem kompensasi yang adil terbukti meningkatkan motivasi kerja serta hasil kinerja pegawai pemerintahan.
2	Samsul (2020)	<i>Transformational Leadership and Employee Performance in Local Government. International Journal of Public Sector Management, Vol. 33(2).</i>	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; Y: Kinerja SEM (AMOS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan yang mendorong komitmen dan tanggung jawab aparatur publik.
3		<i>Gaya</i>	X ₁ : Kepemimpinan	Menyimpulkan bahwa

	Jannah (2020)	<i>Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Daerah</i> . Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 8(1).	Transformasional; M: Kompensasi; Y: Kinerja SPSS (Regresi Linier)	kompensasi dan kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Kombinasi gaya kepemimpinan yang memotivasi dan pemberian kompensasi yang layak mampu memperkuat produktivitas kerja.
4	Nugroho, T. (2021)	<i>Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan</i> . Jurnal Ilmu Manajemen Publik, Vol. 7(1).	X1: Kepemimpinan; X2: Kompetensi; Y: Kinerja SEM-AMOS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan kompetensi sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, semakin efektif pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi.
5	Sari & Andini (2021)	<i>Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ASN</i> . Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, Vol. 12(1).	X ₁ : Kepemimpinan; M: Kompensasi; Y: Kinerja Regresi Linier (SPSS)	Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja ASN, sedangkan lingkungan kerja berfungsi sebagai variabel pendukung yang memperkuat hubungan tersebut.
6	Wahyuni (2021)	<i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja</i> . Jurnal Ilmu Administrasi	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; Y: Kinerja Analisis Jalur (Path Analysis)	Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Pemimpin yang memberikan dukungan emosional

		Negara, Vol. 9(3).		dan perhatian individual mampu meningkatkan semangat kerja dan hasil kinerja.
7	Dewi (2021)	<i>Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan Pemerintahan Desa</i> . Jurnal Ekonomi & Administrasi Publik, Vol. 6(2).	X ₁ : Kepemimpinan; M: Kompensasi; Y: Produktivitas/Kinerja Korelasi Pearson	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi signifikan terhadap produktivitas pegawai pemerintahan desa. Kompensasi yang layak mendorong loyalitas dan meningkatkan kualitas hasil kerja.
8	Rahmawati (2022)	<i>Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Kinerja Aparatur Desa di Kabupaten Gresik</i> . Jurnal Administrasi Publik, Vol. 8(1).	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; M: Kompensasi; Y: Kinerja Regresi Linier Berganda	Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur desa. Kepala desa yang mampu memberi inspirasi dan keadilan dalam kompensasi dapat meningkatkan efektivitas kerja bawahan
9	Santoso & Fitria (2022)	<i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan Kompensasi sebagai Variabel Mediasi</i> . Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 10(3).	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; M: Kompensasi; Y: Kinerja Analisis Jalur (Path Analysis)	Hasil penelitian membuktikan bahwa kompensasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Pemimpin yang adil dan memberi penghargaan proporsional mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.
10	Hidayat (2023)	<i>Kepemimpinan Transformasional dan Adaptasi Digital terhadap Kinerja Aparatur Desa di Era E-Government</i> . Jurnal Administrasi Publik	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; Y: Kinerja SEM-PLS	Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kesiapan digital dan kinerja aparatur desa di era pemerintahan

		Nusantara, Vol. 5(2).		elektronik. Pemimpin yang adaptif terhadap teknologi mampu meningkatkan efektivitas kerja.
11	Iestari	<i>Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil</i> . Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol. 8(2).	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional; M: Kompensasi; Y: Kinerja Regresi Linier (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan serta kinerja pegawai negeri sipil. Pemimpin yang memberi kepercayaan dan kompensasi layak mampu memperkuat loyalitas pegawai.
12	Prasetyo (2023)	<i>Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Kepercayaan Publik Pemerintah Desa</i> . Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen Desa, Vol. 4(2).	Regresi Berganda	Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa serta meningkatkan kepercayaan publik. Pemimpin yang berintegritas tinggi dan komunikatif dapat memperbaiki citra serta kinerja pemerintahan desa.
13	Nurianto & Setyowati (2024)	<i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi serta Komunikasi terhadap Kinerja Aparatur Desa di Desa Mulyorejo Kecamatan Silo Kabupaten Jember</i> . JAMBD, Vol. 9(1).	X ₁ : Kepemimpinan; X ₂ : Kompensasi; X ₃ : Komunikasi; Y: Kinerja Regresi Linier (SPSS)	Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa, sedangkan komunikasi organisasi memperkuat hubungan antarvariabel tersebut.
14	Latipah, S., Sugianor, & Arpandi (2024)	<i>Peran Kepala Desa dan Aparat Desa dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Pasar Sabtu</i> . Jurnal Niara, Vol. 17, Hal. 517–527.	X: Peran Kepala Desa; Y: Pembangunan Desa Kualitatif Deskriptif	Menunjukkan bahwa peran kepala desa dalam peningkatan pembangunan desa belum optimal, terutama dalam hal komunikasi dan partisipasi masyarakat. Hal ini

				menegaskan perlunya peningkatan kompetensi kepemimpinan untuk mendukung kinerja aparatur.
15	Ilhami, A. (2024)	<i>Transformasi Manajemen dan Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam: Membangun Generasi Berkarakter Islami</i> . Jurnal Transformasi Manajemen, Vol. 3(2).	X: Kepemimpinan Transformatasional; Y: Pembentukan Karakter Kajian Literatur	Berdasarkan kajian literatur, ditemukan bahwa kepemimpinan transformatasional berperan penting dalam membentuk karakter, etika kerja, dan profesionalisme aparatur organisasi pendidikan. Kepemimpinan yang berorientasi nilai meningkatkan dedikasi dan kinerja individu.

Sumber : Hasil Data yang di olah 2026

2.3 Hubungan antar variable

Untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai keterkaitan antara variabel yang diteliti, berikut diuraikan hubungan antar variabel dalam penelitian ini, yaitu antara kepemimpinan transformatasional, dan kinerja aparatur desa.

2.3.1 Hubungan antara Kepemimpinan Transformatasional dan Kinerja Aparatur Desa

Menurut Bass & Avolio (1994), kepemimpinan transformatasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan bawahan agar bekerja lebih baik dari yang diharapkan. Artinya, kepala desa yang menerapkan kepemimpinan transformatasional dapat membangkitkan semangat kerja, menumbuhkan rasa tanggung jawab, dan meningkatkan kinerja aparatur desa.

2.3.2 Hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Aparatur Desa

Menurut Spencer & Spencer (1993), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang menentukan keberhasilan dalam pekerjaan, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Aparatur desa yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien, sehingga kinerjanya meningkat.

2.3.3 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Aparatur Desa

Menurut Yukl (2013), pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong pengembangan diri bawahan melalui pelatihan, motivasi, dan pemberdayaan. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kompetensi aparatur desa lewat pembinaan dan dukungan berkelanjutan.

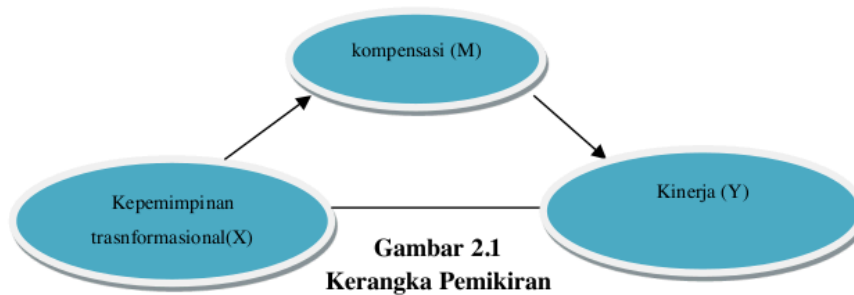
2.3.4. Hubungan Tidak Langsung (Mediasi) antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja melalui Kompetensi

Menurut Robbins & Judge (2019), pemimpin yang efektif tidak hanya memengaruhi hasil kerja secara langsung, tetapi juga membangun kemampuan dan motivasi karyawan yang nantinya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam hal ini, kompetensi aparatur desa menjadi jembatan (variabel mediasi) antara kepemimpinan transformasional dan kinerja aparatur desa.

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017), kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara teori-teori yang digunakan dengan variabel-variabel penelitian yang diidentifikasi dari masalah yang diteliti.

Artinya, kerangka ini berfungsi untuk menunjukkan arah hubungan antarvariabel secara logis dan terukur. Sugiyono, 2015



Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja aparatur desa. Peneliti berasumsi bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh penting terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompensasi.

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu dibuktikan melalui data empiris di lapangan.

1. H1: Terdapat Pengaruh positif Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa
2. H2: Terdapat Pengaruh positif Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kompensasi aparatur desa
3. H3: Terdapat Pengaruh positif Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur desa.

4 H4: Terdapat Pengaruh positif Kompensasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa.

1. Variabel Eksogen (Variabel Bebas) — Kepemimpinan Transformasional (X)

Variabel eksogen menurut Santoso (2014:9) adalah variabel independen yang memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel eksogen adalah Kepemimpinan Transformasional (X), yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan positif melalui visi yang kuat, pemberdayaan, dan perhatian individu. Kepemimpinan transformasional mencerminkan sejauh mana kepala desa mampu memberikan teladan, memotivasi aparatur, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal.

2. Variabel Endogen (Variabel Terikat) — Kinerja Aparatur Desa (Y)

Variabel endogen menurut Santoso (2014:9) adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel endogen adalah Kinerja Aparatur Desa (Y), yaitu tingkat pencapaian hasil kerja aparatur desa berdasarkan tugas, tanggung jawab, target, dan standar organisasi, baik dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun efektivitas dalam pelayanan kepada masyarakat.

3. Variabel Intervening (Mediasi) — Kompensasi (M)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis menjembatani hubungan antara variabel eksogen dan endogen, sehingga pengaruh independen menjadi tidak langsung (Iii, 2017). Dalam penelitian ini, variabel mediasi adalah

Kompensasi (M), yaitu bentuk penghargaan yang diterima aparatur desa sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerjanya, baik berupa kompensasi finansial (gaji pokok, tunjangan, insentif) maupun non-finansial (penghargaan, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja yang mendukung). Kompensasi berperan sebagai faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa.

2.6.1 Konsep Operasional Variabel

Konsep Operasional Variable merujuk pada cara di mana variabel yang digunakan dalam penelitian didefinisikan dan diukur secara konkret. Ini penting untuk memastikan bahwa variabel dapat diobservasi dan dianalisis dengan jelas, sehingga hasil penelitian dapat diinterpretasikan dengan tepat.

1. Menurut Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio 2021, dalam buku *Transformational Leadership 3rd Edition*, kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan di mana pemimpin berupaya meningkatkan kesadaran, moralitas, dan motivasi pengikut agar mereka mau melampaui kepentingan pribadi demi keberhasilan bersama. Pemimpin dengan gaya ini berfokus pada pembentukan visi yang bermakna dan mendorong pengikutnya untuk berkomitmen kuat dalam mewujudkan visi tersebut dengan semangat dan keyakinan tinggi. Berikut beberapa indikator yang menjadi acuan dalam mengukur variabel kepemimpinan transformasional:
1. Pengaruh Ideal
2. Motivasi Inspiratif
3. Stimulasi Intelektual

4. Pertimbangan Individual
3. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Indrasari, Pintakhari, & Kartini, 2018).
 1. Gaji pokok
 2. Insentif atau bonus berbasis kinerja
 3. Tunjangan kesehatan, pensiun, cuti
 4. Penghargaan atas kontribusi dan prestasi kerja
 5. Kinerja aparatur desa

Mahmudi (2019) menjelaskan bahwa kinerja aparatur pemerintah merupakan ukuran tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi lembaga pemerintahan. Oleh karena itu, dalam konteks pemerintahan desa, kinerja aparatur menggambarkan sejauh mana pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka selaras dengan peraturan perundang-undangan dan standar pelayanan publik yang ditetapkan, guna mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif.

1. Produktivitas kerja
2. Kualitas pelayanan
3. Kedisiplinan
4. Inovasi dan kreativitas

Tabel 2. 2
Konsep Oprasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Item	Skala
1	Kepemimpinan transformasional (X)	kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang meningkatkan kesadaran, moralitas, dan motivasi pengikut agar melampaui kepentingan pribadi melalui pembentukan visi yang bermakna dan komitmen kuat untuk mewujudkannya.	1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi Inspiratif 3. Stimulasi Intelektual 4. Pertimbangan Individual ditempat kerja	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10	Interval
2	Kompensasi (M)	Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka kepada organisasi, yang mencakup seluruh bentuk balas jasa dalam rangka pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia	1. Gaji pokok 2. Insentif atau bonus berbasis kinerja 3. Tunjangan kesehatan, pensiun, cuti 4. Penghargaan atas kontribusi dan prestasi kerja	1-2 3-4 5-6 7-8	Interval
3	Kinerja Aparatur (Y)	kinerja aparatur pemerintah adalah ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas, program, dan kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi, yang dalam konteks pemerintahan desa mencerminkan sejauh mana aparatur	1. Produktivitas kerja 2. Kualitas pelayanan 3. Kedisiplinan 4. Inovasi dan kreativitas	1-2 3-4 5-6 7-8	Interval

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Item	Skala
		melaksanakan tanggung jawab sesuai regulasi dan standar pelayanan publik untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif			

2.6 Variabel Penelitian

1) Variabel Eksogen: Kepemimpinan Transformasional (X)

Variabel kepemimpinan transformasional menggambarkan sejauh mana pemimpin mampu memberikan pengaruh positif kepada aparatur melalui pemberian inspirasi, arahan, dan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Variabel ini dapat diukur melalui beberapa indikator seperti kemampuan pemimpin dalam membangun visi yang jelas, memberi inspirasi, memberikan perhatian individual, serta mendorong inovasi dan pemikiran baru. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh aparatur desa, semakin besar pula dorongan, komitmen, dan motivasi mereka dalam bekerja untuk mencapai tujuan pemerintahan desa.

2) Variabel Intervening/Mediasi: Kompensasi (M)

Variabel kompensasi mencerminkan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diterima aparatur desa sebagai akibat dari kontribusi, peran, dan tanggung jawab yang mereka jalankan. Kompensasi dapat diukur melalui indikator seperti gaji pokok, tunjangan, insentif kinerja, serta penghargaan non-finansial yang diberikan pemerintah desa. Semakin memadai dan adil kompensasi yang diterima

aparatur, semakin tinggi pula rasa puas, motivasi, dan dorongan mereka untuk melaksanakan tugas secara optimal. Dalam penelitian ini, kompensasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja aparatur desa.

3) Variabel Endogen: Kinerja Aparatur Desa (Y)

Variabel kinerja aparatur desa menggambarkan tingkat keberhasilan aparatur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar pelayanan, regulasi, dan target pemerintahan desa. Kinerja ini dapat diukur melalui indikator seperti kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efisiensi dalam penggunaan sumber daya, serta efektivitas hasil kerja. Semakin tinggi pencapaian pada indikator-indikator tersebut, semakin baik pula kinerja aparatur desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mendukung tata kelola pemerintahan desa yang efektif.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada di kantor desa lahang baru kecamatan gaung fokus pada tiga variabel yang terdiri dari satu variable exogenous, yaitu variable kepemimpinan transformasional serta dua variable endogen yaitu variabel kompensasi dan kinerja aparatur desa. Pengumpulan data dilaksanakan selama 4 bulan, mulai bulan Oktober sampai dengan selesai.

3.2 Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiono, (2015). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur Desa Lahang Baru Kecamatan Gaung. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 65 orang aparatur.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul betul representative (mewakili). (Sugiyono, 2015). Sampel adalah himpunan bagian (subset) dari populasi, sedangkan populasi adalah kelompok lengkap orang, perusahaan, rumah

sakit, toko, mahasiswa, atau sejenisnya yang memiliki beberapa set karakteristik (Pardede et al., 2014).

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik Sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel, untuk menentukan sampel yang akan digunakan.(Sugiyono, 2015). Teknik sampling adalah suatu cara untuk menentukan banyaknya sampel dan pemilihan calon anggota sampel, sehingga setiap sampel yang dipilih dalam penelitian dapat mewakili populasinya (representative) baik dari aspek jumlah maupun dari aspek karakteristik yang dimiliki populasi. Pardede et al., (2014). Untuk teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling dengan sampling jenuh. Teknik ini penulis gunakan karena populasi mempunyai anggota atau unsur yang homogen. Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sampel, maka sampel berjumlah 30 orang sampel aparatur pemerintahan desa.

3.4. Pengumpulan Data

3.4.1. Jenis dan Sumber Data

Adapun sumber data yang dikumpulkan oleh penulis dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Data primer, Menurut Hasan (2002: 82) data primer ialah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer di dapat dari sumber informan yaitu individu atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti.(Inadjo et al., 2023)

- 2) Data sekunder, Menurut Sugiyono (2019:195) data sekunder merupakan data yang secara tidak langsung untuk dikirimkan kepada pengumpul data, dalam arti melalui media sebagai perantara.(Sugiyono, 2015)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang strategis yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif yang membutuhkan data yang terukur, terstruktur, dan dapat dianalisis secara statistik. Menurut Sugiyono (2021), teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, kuesioner, dan triangulasi.

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2021), wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang memberikan pertanyaan dan pihak yang diwawancarai (interviewee) untuk memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada aparatur Desa Lahang Baru, termasuk Kepala Desa, Sekretaris Desa, serta perangkat desa lainnya yang relevan. Tujuan wawancara adalah untuk memperoleh informasi mendalam mengenai:

1. bagaimana gaya kepemimpinan transformasional diterapkan oleh pimpinan desa,
2. bagaimana sistem kompensasi diberikan kepada aparatur desa,
3. serta bagaimana kondisi kinerja aparatur desa dalam pelaksanaan tugas.

Wawancara digunakan sebagai pendukung data primer yang diperoleh dari kuesioner.

2. Kuesioner

Sugiyono (2021) menjelaskan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan kepada seluruh aparatur Desa Lahang Baru sebagai responden, dengan pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu:

- Kepemimpinan Transformasional (X)
- Kompensasi (M)
- Kinerja Aparatur Desa (Y)

Kuesioner menggunakan Skala Likert untuk memudahkan responden memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan.

Menurut Sugiyono (2021), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang terhadap suatu fenomena sosial.

Kriteria Jawaban Skala Likert 5 Poin

Tabel 3. 1
Kriteria Jawaban

Jawaban	Skor Jawaban
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
CS = Cukup Setuju	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi aparatur desa terkait kualitas kepemimpinan transformasional, tingkat kompensasi, serta kinerja yang mereka capai.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2021), dokumentasi merupakan catatan peristiwa masa lalu berupa gambar, tulisan, atau dokumen lain yang relevan.

Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk memperkuat dan melengkapi data dari kuesioner dan wawancara. Dokumentasi yang dikumpulkan antara lain:

- foto kegiatan aparatur desa,
- struktur organisasi desa,
- dokumen internal terkait pembagian tugas,
- data pemberian kompensasi atau insentif aparatur desa,
- dokumen administrasi yang menunjukkan kinerja aparatur.

Dokumentasi ini berfungsi sebagai bukti pendukung untuk memastikan validitas data penelitian.

4. Studi Pustaka

Sugiyono (2021) menyatakan bahwa studi pustaka adalah kajian terhadap teori, konsep, dan temuan-formal yang relevan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan berbagai referensi, seperti:

- buku-buku manajemen dan kepemimpinan transformasional,
- jurnal ilmiah tentang kompensasi aparatur,
- penelitian sebelumnya mengenai kinerja perangkat desa,
- regulasi terkait pemerintahan desa.

Studi pustaka bertujuan untuk:

- memperkuat landasan teori penelitian,
- mendukung argumentasi ilmiah,
- serta menyusun kerangka pemikiran dan instrumen penelitian yang tepat.

Dilihat dari cara atau teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan metode kuisisioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya Sugiyono, (2015). Data dikumpulkan dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuesioner kepada para responden.

Pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup, kuesioner tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang tanggapan mengenai indikator-indikator dari variabel-variabel yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini, maka penulis melakukan teknik pengukuran dan analisis data dengan menyatakan jawaban dalam bilangan dan kemudian memberikan nilai dengan bilangan serta memberikan skor persentase pada setiap jenis jawaban kuesioner. Jumlah skor tersebut, kemudian disusun dalam bentuk lima interval dan skala yang sama (*likert scale*). Penentuan skornya adalah sebagai berikut:

1. Apabila jawaban (**sangat setuju**) : diberi skor 5
2. Apabila jawaban (**setuju**) : diberi skor 4
3. Apabila jawaban (**ragu-ragu**) : diberi skor 3
4. Apabila jawaban (**tidak setuju**) : diberi skor 2
5. Apabila jawaban (**sangat tidak setuju**) : diberi skor 1

3.6 Analisis Data

3.5.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi sugiyono, (2006). Untuk mendapatkan gambaran penyebaran hasil penelitian masing-masing variable secara kategorikal, bahwa skor ideal maksimal dapat diinterpretasikan semakin positif, sebaliknya jika semakin mendekati skor ideal minimal berarti semakin negative.

Sebagai standar pengukuran terhadap masing masing variable dilakukan dari data ideal kedalam lima kategori dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval: } \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{kategori}} \text{ (Irianto, 1988)}$$

Skor total tertinggi diperoleh dengan cara mengalikan jumlah item pertanyaan dengan skor alternative jawaban tertinggi, sedangkan skor total terendah diperoleh dengan cara mengalikan jumlah item pertanyaan dengan skor alternative jawaban terendah pada masing masing variable. Setelah data terkumpul maka ditunjukkan dalam bentuk distribusi frekuensi dan prosentase yaitu berupa jawaban responden baik secara jumlah riil maupun prosentasi.

3.5.2. Analisis data SEM-PLS dengan WarpPLS

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model – Partial Least Square* (SEM- PLS) Model

persamaan struktural (SEM) merupakan salah satu jenis analisis multivariate (multivariate analysis) dalam ilmu sosial. Analisis multivariate merupakan aplikasi metode statistika untuk menganalisis beberapa variable penelitian secara simultan atau serempak. Hair, et al., (2013) dalam Sholihin, (2013) SEM dibagi menjadi dua tipe, yaitu *Covarian-based Structural Equation Model* (CB-SEM) dan *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLS-SEM) Sholihin, (2013). *Partial Least Square* (PLS) adalah bagian dari SEM. SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks. Selain itu, asumsi distribusi data dalam SEM-PLS relatif lebih longgar dibandingkan CB-SEM. SEM-PLS juga dapat menganalisis model pengukuran reflektif dan formatif serta variable laten dengan satu indikator tanpa menimbulkan masalah identifikasi. Sholihin, (2013). PLS-SEM sendiri menggunakan *software* seperti *SmartPLS*, *WarpPLS*, *PLS-Graph* dan *VisualGraph*.

Sholihin. (2013) mengatakan Karakteristik model PLS-SEM Jumlah item/indikator dalam setiap variable laten/konstruk dapat diukur dengan satu atau banyak indikator dan dapat menggunakan indikator lebih dari 50 serta indikator tunggal tidak menjadi masalah. Dalam melihat hubungan antar variable laten/konstruk dan indikatornya PLS-SEM tidak mempermasalahkan model pengukuran reflektif dan formatif, dari sisi kompleksitas model SEM-PLS dapat mengestimasi model dengan banyak jalur. Karakteristik data untuk model SEM-PLS, ukuran data tidak ada masalah identifikasi atau model tetap dapat diestimasi dengan ukuran kecil (35-50), dapat mencapai statistical power yang

cukup tinggi dengan ukuran sampel kecil, distribusi data tidak mensyaratkan asumsi distribusi data (SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan non-parametrik; dapat bekerja dengan baik bahkan untuk data tidak normal secara ekstrim),

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan banyak variabel laten eksogen, jumlah sampel yang tidak banyak dan memiliki beberapa variabel dengan indikator yang bersifat nominal. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM dengan WARP-PLS 7.0 sebagai *software*-nya. Tahapan yang digunakan untuk melakukan analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan langkah langkah pemodelan persamaan structural dengan wrapPLS, sebagaimana pendapat Solimun & Adji, (2016) dengan permodelan persamaantujuh langkahsebagaimana berikut:

1. Langkah pertama: Merancang Model structural (inner model)

Perancangan model structural hubungan antar variable laten dalam penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian, pada PLS perancangan bisa berupa: Teori,kalau sudah ada, Hasil penelitian empiris, analogi, hubungan antar variable pada bidang ilmu lain, normative, missal peraturan pemerintah, undang undang, dan lain sebagainya, selanjutnya adalah rasional.

Oleh karena itu, pada wrapPLS dimungkinkan melakukan explorasi hubungan antar variable laten, sehingga sebagai dasar perancangan model structural bisa berupa proposisi.

2. Langkah kedua: Merancang Model pengukuran (inner model)

Dasar yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk menentukan sifat

indikator apakah reflektif atau formatif adalah: teori, penelitian empiris sebelumnya, atau kalau belum ada adalah rasional. Pada tahap awal penerapan PLS, tampaknya rujukan berupa teori atau penelitian empiris sebelumnya masih jarang, atau bahkan belum ada. Oleh karena itu merujuk pada definisi konseptual dan definisi operasional variable, diharapkan sekaligus dapat dilakukan identifikasi sifat indikatornya (Solimun,2016)

Penelitian ini menggunakan konstruk reflektif, dan konstruk formatif, disebut reflektif (kadang disebut manifest) karena indikator merupakan perwujudan atau refleksi dari konstruknya. Karakteristik indikator-indikator reflektif adalah mirip dan dapat dipertukarkan (*interchangeable*). Dengan kata lain, kemiripan atau overlap antar indikator tidak menjadi masalah dan justru seharusnya dimaksimalkan oleh peneliti. Oleh karena itu membuang salah satu indikator reflektif tidak menjadi masalah dan tidak mengubah esensi konstruk. (Sholihin,2013).

3. Langkah ketiga: Mengkonstruksi diagram jalur

Berdasarkan penjelasan hasil perancangan inner model dan outer model tersebut, selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur.

4. Langkah keempat: konversi diagram jalur kedalam sistem persamaan

- a) Outer model, yaitu spesifikasi hubungan antara variable laten dengan indikatornya, disebut juga outer relation atau measurement model, mendefinisikan karakteristik variable laten dengan indikatornya. Model indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$X = \Lambda x\xi + \epsilon x$$

$$Y = \Lambda_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana X dan Y adalah indikator variable laten exsogen (ξ) dan endogen (η). Sedangkan Λ_x dan Λ_y merupakan matrik loading yang menggambarkan seperti koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variable laten dengan indikatornya. Residual yang diukur dengan ϵ_x dan ϵ_y dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau noise.

Model Indikator formatif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$\epsilon_x = \Pi_x \xi + \delta_x$$

$$\eta = \Pi_y \eta + \delta_y$$

Dimana ϵ_x η X dan Y sama dengan persamaan sebelumnya. Π_x dan Π_y adalah seperti koefisien regresi berganda dari variabel laten terhadap indikator, sedangkan δ_x dan δ_y adalah residual dari regresi

- b) Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variable laten (structural model). Disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antara variable laten berdasarkan teori substansif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variable laten dan indikator atau variable manifest di skala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

Model persamaannya dapat ditulis seperti dibawah ini

$$\eta = \beta \eta + \Gamma \xi + \zeta$$

Dimana η menggambarkan vector variable endogen (dependen). ξ adalah

vector variable laten eksogen dan ζ adalah vector residual. Oleh karena PLS didesain untuk model rekrusif, maka hubungan antar variable laten, berlaku bahwa setiap variable laten dependen η , atau sering disebut causal chain system dari variable laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut

$$\eta_1 = \sum \beta_{ji} \eta_j + \sum \gamma_{jb} \xi_b + \zeta_1$$

Dimana γ_{jb} (dalam bentuk matrik dilambangkan dengan Γ) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variable laten endogen (η) dengan exsogen (ξ) sedangkan β_{ji} (dalam bentuk matrik dilambangkan dengan β) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variable laten endogen (η) dengan endogen (η) untuk indeks 1 dan b parameter ζ adalah variable inner residual

Dalam penelitian ini inner model dinyatakan ¹ sebagai berikut

$$\eta_1 = \gamma_{11} \xi_1 + \gamma_{12} \xi_2 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_{11} \eta_1 + \gamma_{21} \xi_1 + \gamma_{22} \xi_2 + \zeta_2$$

c) Weight relation, estimasi nilai variable laten inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dengan estimasi wheight relation dalam algoritma PLS.

$$\xi_b = \sum_k W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_k W_{k1} X_{k1}$$

Dimana W_{kb} dan W_{k1} adalah k wheight yang digunakan untuk membentuk estimasi variable laten ξ_b dan η_1 . Estimasi data variable laten adalah linear agregat dan indikator yang nilai weightnya didapat dengan

prosedur estimasi PLS.

5. Langkah kelima: Pendugaan parameter / estimasi

Seperti telah diuraikan sebelumnya, terdapat estimasi outer model dan inner model. Algoritma analisis outer model, pada dasarnya adalah proses penghitungan data variable laten yang bersumber dari data indikator.

Di dalam program WrapPLS terdapat 5 Algoritma outer model meliputi:

- 1). PLS Regression, yaitu inner model tidak mempengaruhi outer model
- 2). PLS Mode M atau "MIMIC" atau mixed yaitu, yaitu inner model mempengaruhi outer model
- 3). PLS mode A, untuk model indikator reflektif
- 4). PLS mode B, untuk model indikator formatif
- 5). Robust Path Analysis, yaitu data variable laten berupa rata rata skor indikator

Algoritma analisis inner model adalah metode dan proses perhitungan koefisien jalur, yaitu koefisien pengaruh (hubungan) antar variable laten. Pada software WrapPLS algoritma ini meliputi:

- 1). Linier, model hubungan antara variable laten adalah linier
- 2). Wrap2, hubungan antara variable laten berbentuk kurva U
- 3). Wrap3, hubungan antar variable laten berbentuk kurva S

Hal ini menuntut para pengguna dapat menentukan hipotetik, sebelum analisis dengan WrapPLS dilakukan. Model hubungan antar variable yang mana saja yang linier, mengikuti kurva U dan yang mana saja yang mengikuti kurva S.

6. Langkah keenam: *Goodness of fit*

a). Outer model

Model pengukuran atau outer model menyangkut pengujian validitas dan reliabilitas instrument penelitian.

1). Convergent validity

Korelasi antara skor indikator reflektif dengan skor variable latennya. Untuk hal ini loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup pada jumlah indikator per variable laten tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator

2). Discriminant validity

Pengukuran indikator reflektif berdasarkan cross loading dengan variable latennya bilamana nilai cross loading setiap indikator pada variable bersangkutan terbesar dibandingkan dengan cross loading pada variable lainnya maka dikatakan valid. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap variable laten dengan korelasi antar variable laten lainnya dalam model. Jika square root of average variance extracted (AVE) variable laten lebih besar dari korelasi dengan seluruh variable laten lainnya maka dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0.50 dan dipandang valid

$$AVE = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 - \sum (var \epsilon_i)}$$

3). Compositere liability

Kelompok indikator yang mengukur sebuah variable memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki composiereliabilty > 0,7. Walaupun bukan standart absolute.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum (var \epsilon_i)}$$

4). Alpha Cronbach

Kelompok indikator yang mengukur sebuah variable memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki koefisien alfa > 0.6.

b). Innner model

Goodness of fit Model pada analisis WrapPLS dapat dilihat pada tabel Goodnes of fit yang dimaksud adalah merupakan indeks dan ukuran kebaikan hubungan antar variable laten (inner model) Model fit and quality indices

Tabel 3. 2 Inner Model

No	Model fit and Quality indices	Kriteria fit
1	Average path coefficient (APC)	P < 0.05
2	Average R-Squared (ARS)	P < 0.05
3	Average adjusted R-squared (AARS)	P < 0.05
4	Average block VIF (AVIF)	Acceptable if < = 5, ideally < = 3,3
5	Average full colonierity VIF (AFVIF)	Acceptable if < = 5, ideally < = 3,3
6	Tenenhaus Gof (Gof)	Small > = 0,1, medium > = 0,25, large > = 0,36
7	Simpson paradox ratio (SPR)	Acceptable if > = 0,7, ideally = 1
8	R-squared contribution ratio (RSCR)	Acceptable if > = 0,9, ideally = 1
9	Statistical suppression ratio (SSR)	Acceptable if > = 0,7
10	Nonlinear bivariate causality direction ratio(NLBCCR)	Acceptable if > = 0,7

7. Langkah Ketujuh: Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis (β , γ , dan λ) dilakukan dengan metode resampling bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser & Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistic t atau uji t, dengan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis untuk outer model adalah:

$$H_0 : \lambda_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

Sedangkan hipotesis statistic untuk inner model pengaruh variable laten eksogen terhadap endogen adalah

$$H_0 : \gamma_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

Sedangkan hipotesis statistic untuk inner model: pengaruh variable laten endogen terhadap endogen adalah:

$$H_0 : \beta_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \beta_i \neq 0$$

Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30), pengujian dilakukan dengan t-test, bilamana diperoleh $p\text{-value} \leq 0,05$ (alpha 5 %) maka disimpulkan signifikan, dan sebaliknya.

Terdapat beberapa metode resampling pada software WarpPLS

1). Stable1, merupakan pendekatan atau metode quasi parametric, nilai $p\text{-value}$ didekati dengan nilai rata rata

- 2). Stable2, and Stable 3, metode ini menghasilkan dugaan yang bersifat konsisten, melalui algoritma resampling bootstrap
- 3). Bootstrapping, resampling dengan besar sampel tertentu (sama atau lebih kecil dari sampel original) dan diulang sebanyak 100 sampel bootstrap untuk mencapai konvergen
- 4). Jackknifing, metode dengan membuang satu baris (satu sampel) dan diulang sampai sampel yang terakhir, pada metode ini sampel menjadi berkurang satu
- 5). Blindfolding, mirip dengan jackknifing. Akan tetapi data baris pertama diganti dengan rata rata setiap kolom (variable), kemudian dilanjutkan baris kedua dan sampai baris terakhir. Seperti pada metode bootstrap, akan konvergen pengulangan Berjumlah 100.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan dalam kajian ilmu manajemen dan perilaku organisasi sebagai respons terhadap kebutuhan akan gaya kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada tugas, tetapi juga pada perubahan nilai, motivasi, dan pengembangan individu. Seiring perkembangan teori organisasi modern, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui pemberian inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian individual.

Dalam perkembangannya, penelitian mengenai kinerja pegawai tidak lagi hanya dikaitkan dengan kemampuan teknis semata, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan organisasional, termasuk gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi. Kompensasi kemudian berkembang menjadi instrumen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi kerja, sekaligus sebagai motivator dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja.

Dalam konteks pemerintahan desa, khususnya pada aparat Desa Lahang Baru, penerapan kepemimpinan transformasional mulai dipandang penting seiring dengan tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif. Perubahan paradigma dari kepemimpinan yang bersifat administratif menuju kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif mendorong aparat desa untuk bekerja lebih optimal.

Selanjutnya, kompensasi sebagai variabel intervening menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja aparatur. Pemberian kompensasi yang adil dan proporsional diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta kepuasan aparatur desa, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, kajian mengenai peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kompensasi menjadi relevan dalam memahami dinamika pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan desa. Penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia diatur secara khusus dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-undang ini menjadi dasar hukum utama yang mengatur kedudukan, kewenangan, penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat desa.

VISI DAN MISI KANTOR DESA LAHANG BARU KECAMATAN GAUNG .INDRAGIRI HILIR

1 .VISI

“Mewujudkan Desa Lahang Baru, Kecamatan Gaung, Kabupaten Indragiri Hilir yang maju, mandiri, dan sejahtera melalui tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.”

2 .MISI

1. Meningkatkan kualitas pelayanan publik yang profesional, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat desa.
2. Mengembangkan kapasitas aparatur desa melalui penerapan kepemimpinan yang efektif, inovatif, dan berintegritas.
3. Mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pembangunan desa secara berkelanjutan.
4. Mengoptimalkan pemanfaatan potensi lokal desa guna meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat.
5. Mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang transparan, akuntabel, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
6. Meningkatkan pembangunan infrastruktur desa yang merata dan berkelanjutan.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1.Karakteristik responden

4.2,1,2 Responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1 Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah responden	Presentase
Laki-laki	61	93.85%
Perempuan	4	6.15%
total	65	100 ^o %

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 65 orang. Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 61 orang atau 93,85% dari total responden, sedangkan responden yang berjenis

kelamin perempuan berjumlah **4 orang** atau 6,15%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar aparatur Desa Lahang Baru yang menjadi responden penelitian adalah laki-laki, sehingga hasil penelitian lebih banyak merepresentasikan persepsi dan pengalaman aparatur desa berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Responden berdasarkan usia

Tabel 4.2 responden berdasarkan usia

Umur responden (Umur)	Jumlah responden (Orang)	Presentase
20 s\&d 30 tahun	6	9.23%
31 s\&d 40 tahun	31	47.69%
Lebih dari 40 tahun	28	43.08%
Total	65	100%

Berdasarkan Tabel 4.2, karakteristik responden berdasarkan umur menunjukkan bahwa dari total 65 responden, kelompok umur 31–40 tahun merupakan kelompok yang paling dominan, yaitu sebanyak 31 orang (47,69%). Selanjutnya, responden yang berumur lebih dari 40 tahun berjumlah 28 orang (43,08%), sedangkan responden yang berumur 20–30 tahun berjumlah **6 orang** (9,23%).

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas aparatur Desa Lahang Baru yang menjadi responden penelitian berada pada rentang usia 31–40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif yang umumnya telah memiliki pengalaman kerja dan pemahaman yang cukup dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya sebagai aparatur desa.

Sementara itu, responden berusia **20–30 tahun** merupakan kelompok dengan jumlah paling sedikit dalam penelitian ini.

1. Analisis Deskriptif

Berikut rekapitulasi nilai dan bobot hasil rekapitulasi tanggapan responden, hasil perhitungan jumlah diperoleh melalui keterangan berikut :

1. STS (Sangat Tidak Setuju) = 1 x Jumlah Tanggapan Responden
2. TS (Tidak Setuju) = 2 x Jumlah Tanggapan Responden
3. CS (Cukup setuju)= 3 x Jumlah Tanggapan Responden
4. S (Setuju) = 4 x Jumlah Tanggapan Responden
5. SS (Sangat Setuju) = 5 x Jumlah Tanggapan Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 65 responden yang merupakan aparatur desa lahang baru kecamatan gaung ,kabupaten Indragiri hilir. Instrumen penelitian terdiri dari 24 item indikator yang terbagi dalam tiga variabel:

Tabel 4.3 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
		1	2	3	4	5			
Pengaruh Ideal									
Pimpinan saya menjadi teladan yang baik dalam bersikap dan bekerja.	Frekuensi	0	64	1	0	0	65	3,98	Sangat Baik
	Persentase	0%	98,46%	1,54%	0%	0%	100%		
Pimpinan saya merasa bangga bekerja di bawah kepemimpinan pimpinan saya.	Frekuensi	0	63	2	0	0	65	3,97	Sangat Baik
	Persentase	0%	96,92%	3,08%	0%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,98
Motivasi Inspiratif									
Pimpinan saya mampu memberikan semangat dalam mencapai tujuan	Frekuensi	0	55	10	0	0	65	3,85	Baik

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
kerja.									
	Persentase	0%	84,62%	15,38%	0%	0%	100%		
Pimpinan saya mengkomunikasikan visi kerja dengan jelas dan inspiratif.	Frekuensi	0	55	10	0	0	65	3,85	Baik
	Persentase	0%	84,62%	15,38%	0%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,85
Stimulasi Intelektual									
Pimpinan saya mendorong saya berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	Frekuensi	0	52	13	0	0	65	3,80	Baik
	Persentase	0%	80,00%	20,00%	0%	0%	100%		
Pimpinan saya terbuka terhadap ide atau gagasan baru dari bawahan.	Frekuensi	0	50	14	1	0	65	3,74	Baik
	Persentase	0%	76,92%	21,54%	1,54%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,77
Pertimbangan Individual di Tempat Kerja									
Pimpinan saya memperhatikan kebutuhan dan perkembangan individu pegawai.	Frekuensi	0	44	20	1	0	65	3,66	Baik
	Persentase	0%	67,69%	30,77%	1,54%	0%	100%		
Pimpinan saya memberikan bimbingan sesuai kemampuan masing-masing pegawai.	Frekuensi	0	51	12	2	0	65	3,75	Baik
	Persentase	0%	78,46%	18,46%	3,08%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,71
Rata-rata Variabel Kepemimpinan Transformatio nal									3,83

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.3, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memperoleh nilai rata-rata (mean) sebesar 3,83 yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa

responden menilai kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Desa Lahang Baru telah berjalan dengan baik.

Berdasarkan masing-masing indikator, Pengaruh Ideal memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,98 dengan kategori sangat baik, diikuti Motivasi Inspiratif sebesar 3,85, Stimulasi Intelektual sebesar 3,77, dan Pertimbangan Individual di Tempat Kerja sebesar 3,71, yang seluruhnya berada dalam kategori baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pimpinan telah mampu menjadi teladan, memberikan motivasi, mendorong kreativitas, serta memperhatikan kebutuhan pegawai dalam pelaksanaan tugas.

Tabel 4.4
Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
		1	2	3	4	5			
Gaji Pokok									
Gaji pokok yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja saya.	Frekuensi	0	48	17	0	0	65	3,74	Baik
	Persentase	0%	73,85%	26,15%	0%	0%	100%		
Saya merasa gaji pokok yang diberikan sudah adil dibandingkan dengan pekerjaan yang saya lakukan.	Frekuensi	0	45	18	2	0	65	3,66	Baik
	Persentase	0%	69,23%	27,69%	3,08%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,70
Insentif atau Bonus Berbasis Kinerja									
Saya menerima insentif atau bonus sesuai dengan pencapaian kinerja saya.	Frekuensi	0	51	10	4	0	65	3,72	Baik
	Persentase	0%	78,46%	15,38%	6,16%	0%	100%		
Sistem pemberian bonus di tempat kerja saya berjalan secara adil.	Frekuensi	0	34	16	15	0	65	3,29	Cukup Baik
	Persentase	0%	52,31%	24,62%	23,08%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,51
Tunjangan (Kesehatan, Pensiun, Cuti)									
Saya mendapatkan fasilitas tunjangan kesehatan yang memadai.	Frekuensi	0	40	16	9	0	65	3,48	Baik
	Persentase	0%	61,54%	24,62%	13,85%	0%	100%		
Hak cuti dan jaminan lainnya diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	Frekuensi	0	46	19	0	0	65	3,71	Baik
	Persentase	0%	70,77%	29,23%	0%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,60
Penghargaan atas Kontribusi dan Prestasi Kerja									

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
Prestasi kerja saya mendapatkan apresiasi dari organisasi.	Frekuensi	0	38	16	11	0	65	3,42	Baik
	Persentase	0%	58,46%	24,62%	16,92%	0%	100%		
Organisasi memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.	Frekuensi	0	51	14	0	0	65	3,78	Baik
	Persentase	0%	78,46%	21,54%	0%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,60
Rata-rata Variabel Kompensasi									3,60

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.4, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memperoleh nilai rata-rata (mean) sebesar 3,60 yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai sistem kompensasi yang diterapkan di Desa Lahang Baru telah berjalan dengan baik.

Berdasarkan masing-masing indikator, Gaji Pokok memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,70, diikuti Tunjangan (Kesehatan, Pensiun, dan Cuti) serta Penghargaan atas Kontribusi dan Prestasi Kerja yang masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,60. Sementara itu, indikator Insentif atau Bonus Berbasis Kinerja memperoleh nilai rata-rata 3,51, yang merupakan nilai terendah di antara seluruh indikator, namun masih berada dalam kategori baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diterima aparatur Desa Lahang Baru dinilai telah memenuhi harapan responden, meskipun aspek pemberian insentif atau bonus berbasis kinerja masih perlu ditingkatkan agar lebih optimal.

Tabel 4.5
Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Aparatur

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
		1	2	3	4	5			
Produktivitas Kerja									
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan.	Frekuensi	0	51	14	0	0	65	3,78	Baik
	Persentase	0%	78,46%	21,54%	0%	0%	100%		
Saya bekerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas.	Frekuensi	0	51	14	0	0	65	3,78	Baik
	Persentase	0%	78,46%	21,54%	0%	0%	100%		

Pernyataan	Uraian	Skala					Total	Mean	Kategori
Rata-rata Indikator									3,78
Kualitas Pelayanan									
Saya memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.	Frekuensi	0	53	12	0	0	65	3,82	Baik
	Persentase	0%	81,54%	18,46%	0%	0%	100%		
Saya berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat dengan maksimal.	Frekuensi	0	47	18	0	0	65	3,72	Baik
	Persentase	0%	72,31%	27,69%	0%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,77
Kedisiplinan									
Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditentukan.	Frekuensi	0	55	10	0	0	65	3,85	Baik
	Persentase	0%	84,62%	15,38%	0%	0%	100%		
Saya mematuhi peraturan kerja yang berlaku di instansi.	Frekuensi	0	56	7	2	0	65	3,83	Baik
	Persentase	0%	86,15%	10,77%	3,08%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,84
Inovasi dan Kreativitas									
Saya sering memberikan ide baru dalam meningkatkan pekerjaan.	Frekuensi	0	50	14	1	0	65	3,75	Baik
	Persentase	0%	76,92%	21,54%	1,54%	0%	100%		
Saya mampu menemukan cara-cara baru yang lebih efektif dalam bekerja.	Frekuensi	0	51	13	1	0	65	3,77	Baik
	Persentase	0%	78,46%	20,00%	1,54%	0%	100%		
Rata-rata Indikator									3,76
Rata-rata Variabel Kinerja									3,79

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kinerja memperoleh nilai rata-rata (mean) sebesar 3,79 yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai tingkat kinerja aparatur Desa Lahang Baru telah terlaksana dengan baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

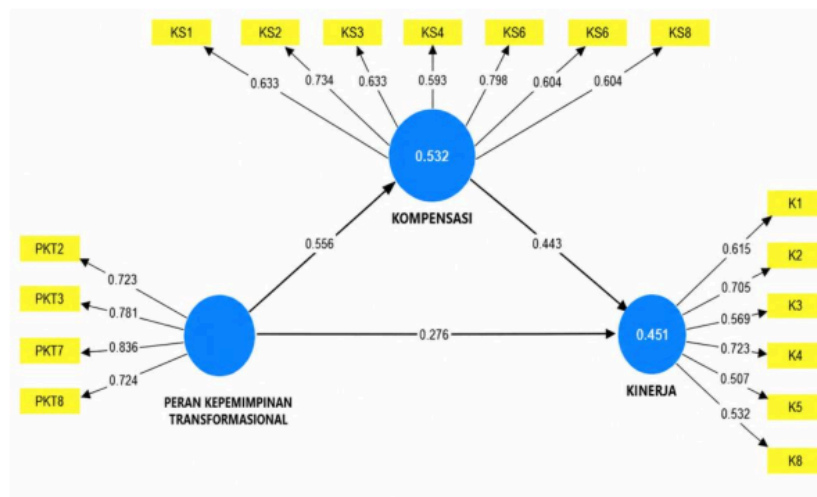
Berdasarkan masing-masing indikator, Kedisiplinan memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,84, diikuti Produktivitas Kerja sebesar 3,78, Kualitas Pelayanan sebesar 3,77, dan Inovasi dan Kreativitas sebesar 3,76. Seluruh indikator berada pada kategori baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa aparatur Desa Lahang Baru telah menunjukkan kinerja yang baik, terutama dalam aspek kedisiplinan. Meskipun demikian, aspek inovasi dan kreativitas masih perlu terus ditingkatkan untuk mendukung peningkatan kualitas kinerja secara keseluruhan.

2. Analisis Inferensial

Karena peneliti ingin menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variable ,maka analisis utama yang digunakan adalah analisis inferensial ,yaitu :menggunakan metode partial Least square –Struktural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS ,yang meliputi :

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) menetapkan hubungan antara variabel laten dan indikator yang diamati. Model ini mengevaluasi indikator reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan. (Hair et al., 2014)



Gambar 4.1
Outer Model

a) tUji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Standar nilai dari *Outer Loading* yaitu 0,5 dengan nilai ideal 0,7 atau lebih besar (Hair et al., 2014). *Convergent Validity* memiliki dua kriteria

nilai yang dapat dievaluasi, yaitu menggunakan nilai *loading factor* atau nilai *Average Variance Extracted (AVE)*.

1) Nilai Loading Factor

Output hasil estimasi *outer loading* diukur dari kolerasi antara skor indikator (instrumen) dengan konstruksya (variabel). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70 atau 0,50 - 0,60 sudah dianggap cukup. Apabila ada indikator yang tidak memenuhi syarat ini maka harus dibuang. Adapun hasil *convergent validity* tahap pertama dalam penelitian pada Tabel 4.4.

Tabel 4.6
Hasil Outer Loading Convergent Validity Tahap1

	PERAN KEPEMIMPINAN TRANSPORMASIONAL	KOMPENSASI	KINERJA	KETERANGAN
PKT1	0,314			Tidak Valid
PKT2	0,642			Valid
PKT3	0,701			Valid
PKT4	0,355			Tidak Valid
PKT5	0,487			Tidak Valid
PKT6	0,422			Tidak Valid
PKT7	0,768			Valid
PKT8	0,679			Valid
KS1		0,633		Valid
KS2		0,734		Valid
KS3		0,633		Valid
KS4		0,593		Valid
KS5		0,053		Tidak Valid
KS6		0,798		Valid
KS7		0,018		tidak Valid
KS8		0,604		valid
K1			0,615	valid
K2			0,705	valid
K3			0,569	valid
K4			0,507	valid
K5			0,473	Tidak valid
K6			0,445	Tidak valid
K7			0,424	Tidak valid
K8			0,532	Valid

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

validitas indikator diukur menggunakan nilai **outer loading**. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai outer loading di atas **0,70**, sedangkan nilai **0,50–0,60** masih dapat diterima pada penelitian yang bersifat pengembangan. Berdasarkan hasil pengujian tahap pertama, masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah **0,50**, yaitu **PKT1, PKT4, PKT5, PKT6, KS5, KS7, K6, dan K7**. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut **dihapus dari model penelitian** agar memenuhi kriteria validitas konvergen. Setelah indikator yang tidak memenuhi syarat dihilangkan, analisis dilanjutkan dengan pengujian **outer loading tahap kedua** untuk memperoleh model pengukuran yang lebih baik dan memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4.7
Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity Tahap 2

	Peran kepemimpinan transformatif	Kompensasi	Kinerja	Keterangan
PKT2	0,642			valid
PKT3	0,701			Valid
PKT7	0,768			valid
PKT8	0,679			valid
KS1		0,633		valid
KS2		0,734		Valid
KS3		0,633		valid
KS6		0,789		Valid
KS8		0,604		valid
K1			0,615	valid
K2			0,705	valid
K3			0,569	valid
K4			0,723	Valid
K8			0,524	valid

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.5 hasil uji outer loading tahap 2, setelah dilakukan penghapusan indikator yang tidak valid pada tahap sebelumnya, seluruh indikator menunjukkan peningkatan kualitas model pengukuran. Sebagian besar indikator telah memiliki nilai loading $\geq 0,70$ dan dinyatakan valid. Sementara itu, beberapa indikator berada pada rentang 0,60–0,69 yang dikategorikan cukup valid dan masih dapat dipertahankan karena nilai Average Variance Extracted (AVE) masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria $\geq 0,50$. Dengan demikian, model pengukuran pada tahap 2 dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 4.8
Hasil AVE Uji Convergent Validity

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	Keterangan
<i>Kepemimpinan transformasional</i>	0,523	<i>Valid</i>
<i>kompensasi</i>	0.517	<i>Valid</i>
kinerja	0.521	<i>Valid</i>

Nilai AVE masing-masing variabel adalah kepemimpinan transformasional sebesar 0.523, dikategorikan valid, *kompensasi* sebesar 0.517, dan kinerja 0.521. ketiga variabel ini memiliki nilai > 0.50 , artinya kedua variabel tersebut dikategorikan sebagai valid.

b) Uji Validitas Deskriminan (*Discriminant Validity*)

Menurut Hair et al. (2014), validitas diskriminan dapat dinyatakan terpenuhi apabila setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi terhadap konstruk tempat indikator tersebut dimaksudkan, dibandingkan dengan loading terhadap konstruk lainnya. Nilai Loading > 70 dianggap sangat baik, namun > 5 masih bisa diterima.

Tabel 4.9
Cross Loading

	Peran kepemimpinan transformasional	kompensasi	Kineja	Keterangan
PKT2	0,697	0,252	0,697	<i>Valid</i>
PKT3	0,702	0,358	0,473	<i>Valid</i>
PKT7	0,803	0,550	0,462	<i>Valid</i>
PKT8	0,679	0,362	0,368	<i>Valid</i>
KS1	0,466	0,763	0,169	<i>Valid</i>
KS2	0,494	0,873	0,458	<i>Valid</i>
KS3	0,207	0,633	0,202	<i>Valid</i>
KS5	0,017	0,033	0,039	<i>Valid</i>
KS7	0,018	0,052	0,043	<i>Valid</i>
K1	0,225	0,362	0,577	<i>Valid</i>
K2	0,523	0,296	0,790	<i>Valid</i>
K3	0,365	0,076	0,643	<i>Valid</i>
K5	0,509	0,383	0,770	<i>Valid</i>
K8	0,127	0,276	0,421	<i>Valid</i>

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Nilai *Cross Loading* untuk variabel-variabel, *Peran Kepemimpinan transformasional*, *Kompensasi*, dan *Kinerja* memiliki nilai korelasi antara indikator (instrumen) dengan konstruksinya (Variabel) > indikator (instrumen) pada konstruk (Variabel) lainnya. Hasil uji *convergent validity* dan *discriminant validity* menunjukkan angka yang konsisten, dengan semua indikator dinyatakan valid. Hal ini mengindikasikan bahwa model yang digunakan memiliki kecocokan yang baik dan mampu membedakan antara konstruk yang berbeda secara efektif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini valid.

c. Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan dua indikator utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (ρ_a), dimana nilai yang berkisar antara 0,6

hingga 0,7 dianggap dapat diterima untuk penelitian eksplorasi (Sugiyono, 2019).

Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 4.10
Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
<i>Kemimpinan Transformasional</i>	0.696	0.766
<i>kompensasi</i>	0.344	0.712
Kinerja	0.697	0.714

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

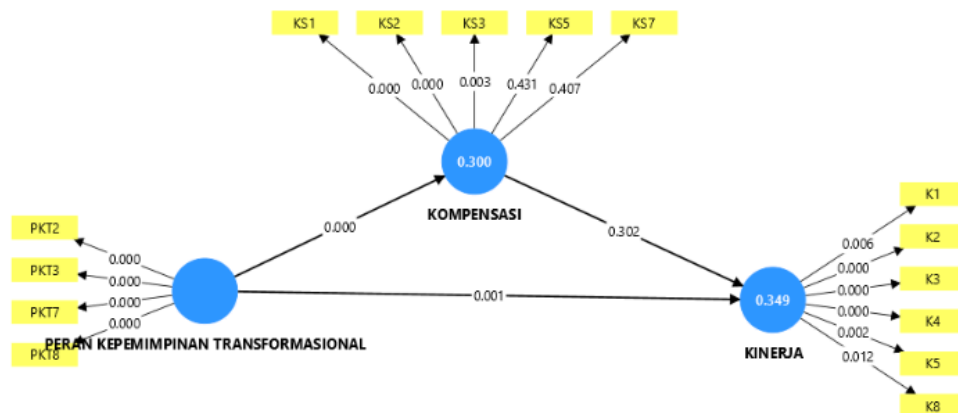
Berdasarkan Tabel di atas, seluruh nilai Cronbach's Alpha menunjukkan angka yang melebihi batas minimum 0.70. Namun, masih terdapat beberapa nilai yang berada di bawah 0,70, seperti sebesar 0,696 dan 0,344, yang menunjukkan bahwa konsistensi internal pada konstruk tersebut belum optimal. Menurut Hair et al. (2014), nilai reliabilitas yang berada di bawah 0,70 mengindikasikan bahwa indikator dalam konstruk masih memiliki tingkat kestabilan pengukuran yang rendah.

Kemudian, nilai Composite Reliability (ρ_a) pada semua konstruk juga berada di atas 0.70, yang menunjukkan bahwa indikator dalam konstruk memiliki kontribusi dan stabilitas pengukuran yang sangat kuat (Reliabel). Hal ini sejalan dengan kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2014), di mana nilai Composite Reliability yang baik berada antara 0.70 hingga 0.95. Secara keseluruhan, hasil pengujian model pengukuran (outer model) menunjukkan bahwa setelah dilakukan penghapusan indikator yang tidak memenuhi kriteria pada tahap pertama, seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan

Transformasional, kompensasi, dan Kinerja pada tahap kedua telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai Average Variance Extracted (AVE) ketiga variabel juga berada di atas 0,50, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen. Selain itu, hasil uji validitas diskriminan melalui cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstraknya masing-masing. Uji reliabilitas juga memperlihatkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian ini terbukti valid dan reliabel serta layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

a. Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam melakukan pengujian model struktural, digunakan metode bootstrapping melalui penggunaan SmartPLS. Uji dilakukan dengan memeriksa Nilai Multikolinearitas (VIF) R-Square, F-Square.



Gambar 4.2

Inner Model

1) Uji Multikolinearitas (VIF)

Menurut Hair et al (2014), Nilai VIF yang baik seharusnya < 5.0 dan lebih ideal jika < 3.3 , yang menunjukkan bahwa konstruk bebas tidak saling berkorelasi tinggi.

Tabel 4.11
Variance Inflation Factor (VIF)

	<i>Kepemimpinan Transformasional</i>	<i>Kompensasi</i>	Kinerja
<i>Kepemimpinan Transformasional</i>		1.000	1.432
<i>Kompensasi</i>			1.432
Kinerja			

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh nilai VIF berada pada rentang 1.000 – 1.432 yang berarti seluruh nilai masih di bawah batas 5.0 bahkan < 3.3 . Yang berarti tidak ada terjadi multikolinearitas antar konstruk. Dapat disimpulkan bahwa seluruh kostruk dapat digunakan untuk menguji hubungan dalam model mediasi secara valid.

Berdasarkan Tabel 4.10, nilai R-Square variabel Happiness (M) sebesar 0,303 menunjukkan bahwa Freedom mampu menjelaskan variabel Happiness sebesar 30,3%, sedangkan sisanya sebesar 69,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai R-Square variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,343 menunjukkan bahwa Freedom dan Happiness secara bersama-sama mampu menjelaskan variabel Kinerja Pegawai sebesar 34,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain itu, nilai R-Square Adjusted pada variabel Kompensasi (M) sebesar 0,291 dan pada variabel Kinerja Aparatur (Y) sebesar 0,322 menunjukkan adanya penyesuaian terhadap jumlah variabel dan sampel penelitian. Berdasarkan kriteria dalam analisis PLS-SEM, nilai R-Square tersebut termasuk dalam kategori sedang (moderate), sehingga model penelitian dinilai memiliki kemampuan yang cukup dalam menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.

1) Uji R-Square

Tabel 4.12
Nilai R-Square

	R-Square	R-Square adjusted
M	0,303	0,291
Y	0,343	0,322

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.12, nilai R-Square pada variabel Kompensasi (M) sebesar 0,303, dengan R-Square Adjusted sebesar 0,291. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel Kompensasi sebesar 30,3%, sedangkan sisanya sebesar 69,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Selanjutnya, nilai R-Square pada variabel Kinerja (Y) sebesar 0,343, dengan R-Square Adjusted sebesar 0,322. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen dan variabel mediasi dalam penelitian mampu menjelaskan variasi Kinerja sebesar 34,3%, sedangkan 65,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

2) Uji F-Square

Tabel 4.13
Nilai Efek Ukuran (F-Square)

	X	M	Y
X		0.432	0.025
M			0.253
Y			

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi sebesar 0,432 yang termasuk dalam kategori sedang, sehingga kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi yang cukup dalam meningkatkan kompensasi aparatur desa. Selanjutnya, pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa sebesar 0,253 yang termasuk dalam kategori kecil hingga sedang, sehingga kompensasi memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur desa, meskipun belum terlalu kuat.

Sementara itu, pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur sebesar 0,025 yang termasuk dalam kategori kecil. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa relatif rendah dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kompensasi. Dengan demikian, kompensasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja,

b. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Uji hipotesis adalah proses pengambilan keputusan apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima atau ditolak berdasarkan data yang

dianalisis secara statistik. (Ghozali & Latan, 2014). Nilai p-value < 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel adalah signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Sebaliknya, p-value $\geq$ 0,05 menyatakan hubungan tidak signifikan.

Tabel 4.14
Hasil Uji Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
KOMPENSASI KINERJA ->	0.152	0.18	0.172	0.888	0.187	Ditolak
PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL -> KINERJA	0.488	0.494	0.133	3.672	0,000	Diterima
PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL -> KOMPENSASI	0.549	0.578	0.103	5.311	0,000	Diterima

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.14, Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Desa, yang ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar $0,187 > 0,05$, sehingga hipotesis ditolak. Sementara itu, Peran Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Desa dengan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima. Selain itu, Peran Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi dengan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima.

c. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi)

Kemudian, untuk menguji apakah variabel *Kompensasi* (M) mampu memediasi antara *Kepemimpinan Transformatif* (X) dan *Kinerja* (Y), dilakukan analisis terhadap efek tidak langsung (*indirect effect*).

Tabel 4.15
Nilai IndirectEffect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF -> KOMPENSASI -> KINERJA	0.084	0.106	0.101	0.827	0.204

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.15 hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Kepemimpinan Transformatif* terhadap *Kinerja* melalui *Kompensasi* memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0,084, T-Statistics sebesar 0,827, dan P-Values sebesar 0,204. Nilai P-Values yang lebih besar dari 0,05 ($0,204 > 0,05$) serta T-Statistics yang lebih kecil dari 1,96 ($0,827 < 1,96$) menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, **kompensasi** tidak mampu memediasi pengaruh *kepemimpinan transformasional* terhadap *kinerja*, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *kompensasi* memediasi hubungan antara *kepemimpinan transformasional* dan *kinerja* ditolak.

4.3 Hasil Penelitian Dan Pembahasan

4.3.1 Hasil Penelitian

1. Pengaruh *Kepemimpinan Transformatif* terhadap *Kinerja Aparatur Desa*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh pimpinan desa, maka semakin meningkat pula kinerja aparatur desa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan desa mampu memberikan motivasi, arahan, serta perhatian kepada aparatur desa sehingga dapat meningkatkan semangat kerja, disiplin, dan produktivitas aparatur desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi aparatur desa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan desa, maka semakin baik pula sistem kompensasi yang diterima aparatur desa. Dengan demikian, hipotesis kedua dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan desa memberikan perhatian terhadap kesejahteraan aparatur desa melalui pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi kerja aparatur desa.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga, diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Hal

ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja aparatur desa sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur desa yang memperoleh kompensasi yang layak cenderung memiliki tingkat disiplin, tanggung jawab, dan produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas pemerintahan desa.

4. Peran Kompensasi dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur Desa

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat, diketahui bahwa kompensasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja aparatur desa, tetapi juga secara tidak langsung melalui kompensasi. Dengan demikian, hipotesis keempat dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik mampu menciptakan sistem kompensasi yang lebih baik sehingga aparatur desa merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja aparatur desa. Kepemimpinan

transformatif merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta pengaruh positif kepada bawahan untuk bekerja secara optimal. Pimpinan desa yang mampu menjadi teladan, memberikan visi yang jelas, serta memperhatikan kebutuhan aparatur desa akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi tersebut dapat meningkatkan semangat kerja aparatur desa sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformatif yang menyatakan bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku bawahan melalui motivasi dan perhatian individual sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kompensasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kompensasi aparatur desa. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformatif cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan bawahan, termasuk dalam pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja. Kepemimpinan transformatif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan aparatur desa. Pemimpin yang memiliki perhatian terhadap bawahan akan berupaya memberikan penghargaan atas hasil kerja aparatur desa, baik dalam bentuk gaji, insentif, tunjangan, maupun bentuk penghargaan lainnya. Kondisi tersebut membuat aparatur desa merasa dihargai dan diakui sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi pemerintahan desa.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja aparatur desa. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja aparatur desa dalam melaksanakan tugasnya.

Pemberian kompensasi yang sesuai akan membuat aparatur desa merasa kebutuhan ekonominya terpenuhi sehingga dapat bekerja lebih fokus, disiplin, dan bertanggung jawab. Selain itu, kompensasi juga dapat menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi kerja aparatur desa. Semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula dorongan aparatur desa untuk meningkatkan kualitas kerja dan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

4. Peran Kompensasi dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja aparatur desa. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformatif dapat meningkatkan kinerja aparatur desa melalui pemberian kompensasi yang baik. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, perhatian, dan dukungan kepada aparatur desa akan menciptakan rasa nyaman dan kepuasan kerja. Kondisi tersebut semakin diperkuat dengan adanya sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja aparatur desa.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai *Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur Desa melalui Kompensasi pada Aparatur Desa Lahang Baru Kecamatan Gaung Kabupaten Indragiri Hilir*, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur desa. Pimpinan yang mampu memberikan motivasi, teladan, perhatian individual, serta dorongan dalam bekerja terbukti dapat menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas aparatur desa.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompensasi aparatur desa. Kepemimpinan yang baik mampu mendorong terciptanya sistem penghargaan dan pemberian kompensasi yang lebih baik, sehingga aparatur desa merasa lebih

dihargai atas kontribusi dan tanggung jawab yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan.

Namun demikian, hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja aparatur desa secara optimal. Terdapat faktor-faktor lain di luar kompensasi yang juga memengaruhi peningkatan kinerja, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin, dan budaya organisasi.

Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa kompensasi belum mampu memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa. Dengan demikian, peningkatan kinerja aparatur desa lebih dipengaruhi secara langsung oleh penerapan kepemimpinan transformasional dibandingkan melalui kompensasi sebagai variabel intervening.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa aspek kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan desa. Penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, inspiratif, dan partisipatif dapat menjadi strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja aparatur desa serta mendukung terciptanya pelayanan publik yang lebih baik dan profesional.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Bagi Pemerintah Desa Lahang Baru

Pemerintah Desa Lahang Baru disarankan untuk terus meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional, terutama dalam memberikan motivasi, perhatian individual, komunikasi yang baik, serta dukungan kepada aparatur desa. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong peningkatan semangat kerja dan kinerja aparatur desa secara lebih optimal.

2. Bagi Aparatur Desa

Aparatur desa diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab, disiplin, kreativitas, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, aparatur desa juga diharapkan mampu memanfaatkan arahan dan dukungan pimpinan sebagai motivasi untuk meningkatkan produktivitas dan profesionalisme kerja.

3. Bagi Pemerintah Desa terkait Kompensasi

Pemerintah desa perlu melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi yang diberikan kepada aparatur desa, terutama terkait pemberian bonus, penghargaan, dan insentif kerja agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja. Dengan demikian, aparatur desa dapat merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam bekerja.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja aparatur desa, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, maupun kompetensi kerja.

Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada objek dan wilayah yang berbeda agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas serta mampu memperkaya kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Rifa.A,S&Susanto B.F (2024) ,BUILDING ,MEANINGFUL WORK .THROUGHT LEADERSHIP :THE ROLE OF PHYCLOGICAL SAFETY ,974-987
- Agustin, A., Lutfiani, A., Muktamiroh, I., & Yani, I. S. (2024). *TRANSFORMASI MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM: MEMBANGUN GENERASI BERKARAKTER ISLAMI TRANSFORMATION OF MANAGEMENT AND LEADERSHIP IN ISLAMIC EDUCATION: BUILDING A GENERATION WITH ISLAMIC CHARACTER*. 6650–6662.
- Aprilinda, D., Budiman, A. P., Islam, F. A., & Malang, U. M. (2021). *Konsep kepemimpinan transformasional*. 1(7), 840–846.
- Desa, D. I., & Kecamatan, A. (2023). *AmaNU: Jurnal Manajemen dan Ekonomi AmaNU: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*. 6(1), 18–26.
- Fiddin, F., Arief, M., Akuntansi, S., Publik, K., Bengkalis, P. N., Studi, P., Bisnis, A., & Bengkalis, P. N. (2022). *Pengaruh Computer Anxiety , Computer Attitude , Dan Computer Self Efficacy , Kondisi Yang Memfasilitasi Pemakai*

- , *Dan Faktor Sosial Terhadap Minat Mahasiswa Komputerisasi Akuntansi Menggunakan Software Akuntansi. 1*(1), 86–94.
- Inadjo, I. M., Moku, B. J., & Kandowanko, N. (2023). Definisi Data Primer. *Journal ilmiah society*, 3(1), 1–7.
- Kompensasi, P., Kerja, D., Motivasi, D. A. N., Kadek, N., Agustini, I., & Dewi, A. A. S. K. (2019). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud)*, 8(1), 7191–7218.
- Lestary, L. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 3*(2).
- Ludin, I., Mukti, S., & Rohman, I. S. (2023). *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Desa di Kecamatan Plered)*. 8, 11–26.
- MANAJEMEN KINERJA - Akhmad Fauzi, Rusdi Hidayat Nugroho A. (n.d.).
- Muljani, N. (2002). *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. 4*(2), 108–122.
- Nomor, V. (2022). *Journal Of Political Science. 4*(April), 12–26.
- Studi, P., Sekolah, P., Administrasi, I., & Email, A. (n.d.). *Peran kepala desa dan aparat desa dalam meningkatkan pembangunan di desa pasar sabtu kecamatan sungai tabukan kabupaten hulu sungai utara. 5*17–527.
- Sugiyono. (2015). *Metode Asosiatif. 3*1–43.

ORIGINALITY REPORT

7%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1 www.scribd.com
Internet

1014 words — 7%

EXCLUDE QUOTES	OFF	EXCLUDE SOURCES	< 3%
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY	ON	EXCLUDE MATCHES	OFF