

# Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Melalui Kompensasi Aparatur Desa Lahang Baru

## *The Role of Transformational Leadership on Performance Through Compensation of Lahang Baru Village Apparatus*

<sup>1</sup>David Ardiansyah Putra\*, <sup>2</sup>Yaswar Aprilian, <sup>3</sup>Asniati Bindas

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri

<sup>3</sup>Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri

<sup>1,2,3</sup>Jl. H.R. Soebrantas, Indragiri Hilir, Riau, Indonesia

\*e-mail: [davidunisi054@gmail.com](mailto:davidunisi054@gmail.com)

(received: 14 Juni 2026, revised: 25 Juni 2026, accepted: 25 Juli 2026)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur desa melalui kompensasi pada Aparatur Desa Lahang Baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 64 aparatur desa melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur dengan koefisien 0,488, T-statistics 3,672, dan p-value 0,000. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi dengan koefisien 0,549, T-statistics 5,311, dan p-value 0,000. Sebaliknya, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur dengan p-value 0,187. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kompensasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur karena p-value 0,204. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja aparatur Desa Lahang Baru lebih kuat dijelaskan oleh penerapan kepemimpinan transformasional secara langsung dibandingkan melalui kompensasi.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja aparatur desa, SEM-PLS, Desa Lahang Baru.

### Abstract

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership on village apparatus performance through compensation among the apparatus of Lahang Baru Village. This research employed a quantitative approach involving all 64 village apparatus members as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires, interviews, documentation, and literature review, then analyzed using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on village apparatus performance, with a coefficient of 0.488, T-statistics of 3.672, and p-value of 0.000. Transformational leadership also has a positive and significant effect on compensation, with a coefficient of 0.549, T-statistics of 5.311, and p-value of 0.000. In contrast, compensation does not significantly affect apparatus performance, as indicated by a p-value of 0.187. The mediation test indicates that compensation does not mediate the relationship between transformational leadership and apparatus performance, with a p-value of 0.204. These findings suggest that improving the performance of Lahang Baru Village apparatus is more strongly explained by the direct implementation of transformational leadership than by compensation.*

**Keywords:** transformational leadership, compensation, village apparatus performance, SEM-PLS, Lahang Baru Village.

## 1 Pendahuluan

Kepala desa tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur yang memengaruhi motivasi, disiplin, dan kinerja aparatur desa (Siagian, 2018). Menurut Bass & Riggio (2021), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan perubahan positif melalui visi, inspirasi, keteladanan, dan pemberdayaan individu agar mampu mengutamakan kepentingan organisasi. Dalam konteks pemerintahan desa, kepemimpinan transformasional dibutuhkan untuk membangun budaya kerja yang disiplin, responsif, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat (Yukl & Gardner, 2020).

Kinerja aparatur desa menjadi aspek penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan publik (Mangkunegara, 2017). Aparatur desa dituntut mampu melaksanakan administrasi pemerintahan, pelayanan kependudukan, pengelolaan data, serta mendukung pembangunan desa secara efektif (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Namun, berdasarkan observasi awal di Desa Lahang Baru, masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti aparatur yang datang tidak tepat waktu, rendahnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu instruksi pimpinan, keterbatasan kemampuan dalam penggunaan teknologi administrasi desa, serta keterlambatan pelayanan surat-menyurat dan administrasi kependudukan (Hasil observasi awal di Desa Lahang Baru, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa masih perlu ditingkatkan.

Permasalahan kinerja aparatur juga berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia (Hasibuan, 2019). Berdasarkan data aparatur Desa Lahang Baru, mayoritas aparatur memiliki pendidikan terakhir SMA atau SLTA/ sederajat, sedangkan aparatur yang berpendidikan S1 masih relatif sedikit (Data Aparatur Desa Lahang Baru, 2026). Ringkasan data aparatur Desa Lahang Baru berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada.

**Tabel 1. Data Aparatur Desa Lahang Baru Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

| No           | Pendidikan Terakhir | Jumlah Aparatur | Persentase  |
|--------------|---------------------|-----------------|-------------|
| 1            | S1                  | 3 orang         | 4,69%       |
| 2            | SMA                 | 52 orang        | 81,25%      |
| 3            | SLTA/Sederajat      | 9 orang         | 14,06%      |
| <b>Total</b> |                     | <b>64 orang</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Data Aparatur Desa Lahang Baru, diolah peneliti.

Berdasarkan Tabel 1, aparatur Desa Lahang Baru didominasi oleh lulusan SMA sebanyak 52 orang atau 81,25%, diikuti SLTA/ sederajat sebanyak 9 orang atau 14,06%, dan S1 sebanyak 3 orang atau 4,69%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar aparatur masih berada pada tingkat pendidikan menengah. Hal tersebut perlu diperhatikan karena tingkat pendidikan dan kapasitas sumber daya manusia dapat memengaruhi kemampuan aparatur dalam memahami administrasi pemerintahan, menggunakan teknologi desa, serta memberikan pelayanan publik secara efektif.

Secara nasional, kualitas sumber daya manusia aparatur desa juga masih menjadi tantangan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, sebagian besar aparatur desa di Indonesia masih didominasi lulusan pendidikan menengah. Laporan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia juga 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 ini dapat berdampak pada lambatnya pelayanan publik dan rendahnya efektivitas kerja aparatur desa (Sedarmayanti, 2018).

Selain kepemimpinan, kompensasi juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja aparatur desa (Hasibuan, 2019). Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas aparatur terhadap organisasi (Sinambela, 2021). Aparatur desa memperoleh penghasilan tetap atau Siltap, tunjangan, serta insentif yang bersumber dari Anggaran Dana Desa dan Alokasi Dana Desa. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan keterlambatan pembayaran penghasilan tetap maupun ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi yang diterima. Data Kementerian Keuangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa pada tahun 2023 pemerintah mengalokasikan dana desa lebih dari Rp70 triliun, tetapi pemanfaatannya untuk peningkatan kesejahteraan dan kapasitas aparatur desa masih belum optimal di beberapa daerah.

Perkembangan teknologi pemerintahan juga menuntut aparatur desa untuk mampu beradaptasi dengan sistem digital, seperti Sistem Keuangan Desa atau Siskeudes dan Profil Desa dan Kelurahan

atau Prodeskel. Hidayat (2023) Hidayat (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kesiapan aparatur desa menghadapi digitalisasi melalui pelatihan, motivasi, dan pengembangan kemampuan kerja. Pemimpin yang visioner dapat mendorong aparatur untuk terus belajar dan menguasai teknologi guna meningkatkan efisiensi pelayanan publik (Hidayat, 2023).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Aryoko et al., 2020). Rahmawati (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap disiplin dan tanggung jawab kerja aparatur desa. Wahyuni (2021) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, Santoso (2022) menjelaskan bahwa kepala desa dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu memperkuat kerja sama tim, komunikasi dua arah, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Saptomo et al (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepercayaan publik dan partisipasi warga dalam pembangunan desa.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan transformasional dan kompensasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur desa (Bass & Riggio, 2021). Kepemimpinan transformasional diperlukan untuk membangun motivasi, disiplin, dan budaya kerja positif (Rahmawati, 2022). Kompensasi berperan dalam meningkatkan kesejahteraan dan semangat kerja aparatur (Sinambela, 2021). Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala desa dan kompensasi terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru penting dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu administrasi publik serta manfaat praktis bagi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

## **2 Tinjauan Literatur**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan agar mampu bekerja melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Bass dan Riggio (2021), kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang berupaya meningkatkan kesadaran, moralitas, dan motivasi pengikut agar memiliki komitmen terhadap keberhasilan bersama. Alessa (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pola kepemimpinan yang mendorong perubahan positif melalui pengaruh pemimpin terhadap motivasi, komitmen, dan keterlibatan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks pemerintahan desa, kepemimpinan transformasional kepala desa penting karena kepala desa berperan sebagai penggerak utama aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan, membangun komunikasi, mendorong inovasi, serta memperhatikan pengembangan kemampuan aparatur. Chen et al (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai karena pemimpin mampu membangun hubungan kerja yang baik, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Menurut Alessa (2021), indikator kepemimpinan transformasional meliputi empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pengaruh ideal menunjukkan kemampuan pemimpin menjadi teladan bagi bawahan. Motivasi inspiratif berkaitan dengan kemampuan pemimpin membangun semangat dan optimisme kerja. Stimulasi intelektual menunjukkan kemampuan pemimpin mendorong bawahan berpikir kreatif dan inovatif. Sementara itu, pertimbangan individual menggambarkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, potensi, dan pengembangan setiap bawahan.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi, tanggung jawab, dan kinerja yang telah diberikan. Santosa & Rosanto (2019) menyatakan bahwa kompensasi dapat mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja. Sementara itu, Indrasari et al (2018) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pemberian penghargaan kepada individu sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas organisasi.

Dalam pemerintahan desa, kompensasi aparatur desa dapat berupa penghasilan tetap, tunjangan, insentif, fasilitas kerja, maupun penghargaan nonfinansial. Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan tanggung jawab aparatur terhadap organisasi. Wibowo (2021) menyatakan 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 loyalitas dan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi.

Indikator kompensasi dalam penelitian ini mengacu pada beberapa pandangan ahli, seperti Hasibuan (2019), Wibowo (2021), Rivai (2018), serta (Gerhart et al., 2020). Secara umum, indikator kompensasi meliputi gaji pokok atau upah tetap, insentif atau bonus, tunjangan dan fasilitas, serta kompensasi nonfinansial. Gaji pokok menjadi imbalan utama atas pekerjaan yang dilakukan, insentif diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian kinerja, tunjangan dan fasilitas berfungsi menunjang kesejahteraan pegawai, sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pengakuan, kesempatan pengembangan diri, dan lingkungan kerja yang mendukung.

### **Kinerja Aparatur Desa**

Kinerja aparatur desa merupakan hasil kerja yang dicapai oleh aparatur dalam melaksanakan tugas pemerintahan, pembangunan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat desa. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Rivai (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja dalam menjalankan perannya di organisasi.

Dalam konteks pemerintahan desa, kinerja aparatur mencerminkan kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, profesional, dan akuntabel. Wibowo (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Mahmudi (2019) juga menjelaskan bahwa kinerja aparatur pemerintah berkaitan dengan tingkat keberhasilan pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan.

Kinerja aparatur desa dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kemampuan, motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi. Dalam penelitian ini, indikator kinerja aparatur desa meliputi produktivitas kerja, kualitas pelayanan, kedisiplinan, inovasi dan kreativitas, akuntabilitas dan transparansi, serta kerja sama dan koordinasi. Indikator tersebut digunakan untuk mengukur sejauh mana aparatur desa mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa.

### **Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa**

Kepemimpinan transformasional dan kompensasi merupakan dua faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja aparatur desa. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui pemberian motivasi, keteladanan, komunikasi, dan dorongan untuk berinovasi. Kepala desa yang mampu menjadi teladan dan memberikan arahan yang jelas akan mendorong aparatur desa untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Selain itu, kompensasi juga berperan dalam meningkatkan kinerja aparatur desa. Kompensasi yang layak dan adil dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas aparatur terhadap organisasi. Aparatur yang merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai akan lebih terdorong untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja aparatur desa.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional kepala desa berpengaruh terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru.

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru.

H3: Kepemimpinan transformasional kepala desa dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru.

## **3 Metode Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Lahang Baru, Kecamatan Gaung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala desa dan kompensasi terhadap kinerja aparatur desa. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas kepemimpinan transformasional sebagai variabel eksogen, kompensasi sebagai variabel

mediasi, dan kinerja aparatur desa sebagai variabel endogen. Pengumpulan data dilakukan selama empat bulan, mulai bulan Oktober sampai dengan selesai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur Desa Lahang Baru, Kecamatan Gaung, yang berjumlah 64 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh aparatur dinilai relevan untuk memberikan informasi sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 64 responden.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner dan wawancara kepada aparatur Desa Lahang Baru. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen desa, struktur organisasi, data aparatur, dokumen administrasi, serta literatur yang relevan dengan kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja aparatur desa.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja aparatur desa. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi tambahan mengenai pelaksanaan kepemimpinan, sistem kompensasi, dan kondisi kinerja aparatur desa. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian, sedangkan studi pustaka digunakan untuk memperkuat landasan teori dan mendukung penyusunan instrumen penelitian.

Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima poin. Setiap pernyataan dalam kuesioner diberikan alternatif jawaban mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Adapun kriteria skor jawaban dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Kriteria Jawaban Skala Likert**

| Jawaban             | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Setuju       | 5    |
| Setuju              | 4    |
| Cukup Setuju        | 3    |
| Tidak Setuju        | 2    |
| Sangat Tidak Setuju | 1    |

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian dalam bentuk distribusi frekuensi, persentase, dan kategori penilaian. Kategori penilaian ditentukan dengan menggunakan rumus interval sebagai berikut:

$$\text{Interval} = (\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}) / \text{Jumlah Kategori}$$

Selanjutnya, pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square atau SEM-PLS dengan bantuan software WarpPLS 7.0. Metode SEM-PLS digunakan karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten dengan jumlah sampel yang relatif kecil, tidak mensyaratkan distribusi data normal, serta sesuai untuk model penelitian yang melibatkan beberapa konstruk dan indikator.

Tahapan analisis SEM-PLS dilakukan melalui pengujian model pengukuran atau outer model dan model struktural atau inner model. Pengujian outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Validitas konvergen dilihat dari nilai loading factor dan Average Variance Extracted atau AVE. Validitas diskriminan dilihat dari nilai cross loading dan perbandingan akar AVE dengan korelasi antarvariabel. Reliabilitas konstruk dinilai berdasarkan nilai composite reliability dan Cronbach's alpha.

Pengujian inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian. Penilaian model struktural dilakukan melalui nilai koefisien jalur, R-square, serta nilai model fit and quality indices pada WarpPLS. Beberapa kriteria yang digunakan antara lain Average Path Coefficient, Average R-Squared, Average Adjusted R-Squared, Average Block VIF, Average Full Collinearity VIF, dan Tenenhaus Goodness of Fit. Model dinyatakan memenuhi kriteria apabila nilai signifikansi berada di bawah 0,05 dan nilai VIF berada pada batas yang dapat diterima.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur dan p-value. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai p-value  $\leq 0,05$ , yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antarvariabel. Sebaliknya, hipotesis dinyatakan ditolak apabila nilai p-value  $> 0,05$ . Melalui analisis ini, penelitian dapat mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompensasi, pengaruh kompensasi terhadap kinerja aparatur desa, serta pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru.

Catatan penting: karena jurnal harus konsisten, gunakan 64 responden bila mengacu pada tabel aparatur sebelumnya. Jangan pakai “populasi 65” dan “sampel 30” bersamaan dengan sampling jenuh, karena itu akan terlihat tidak konsisten saat dibaca reviewer.

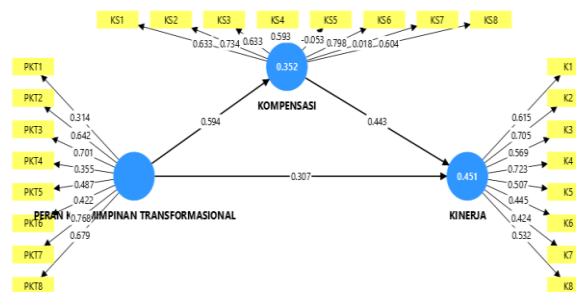
## 4 Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Analisis Inferensial dengan SmartPLS

Analisis inferensial digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Metode yang digunakan adalah Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS. Pengujian dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).

#### 1. Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran mengevaluasi hubungan antara variabel laten dengan indikator yang diamati. Pengujian outer model meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.



Gambar 4.1  
Outer Model

#### a. Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Convergent validity dievaluasi melalui nilai loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Standar nilai outer loading yang digunakan adalah 0,50 sebagai batas minimum yang masih dapat diterima dan 0,70 sebagai nilai ideal. Indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas dapat dieliminasi untuk memperoleh model pengukuran yang lebih baik.

Tabel 4.1 Hasil Outer Loading Convergent Validity Tahap 1

| Indikator | Peran Kepemimpinan Transformasional | Kompensasi | Kinerja | Keterangan  |
|-----------|-------------------------------------|------------|---------|-------------|
| PKT1      | 0,314                               |            |         | Tidak Valid |
| PKT2      | 0,642                               |            |         | Cukup 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                               |            |         | Cukup Valid |
| KS1       |                                     | 0,633      |         | Cukup Valid |
| KS2       |                                     | 0,734      |         | Valid       |
| KS3       |                                     | 0,633      |         | Valid       |
| KS4       |                                     | 0,593      |         | Cukup Valid |
| KS5       |                                     | 0,053      |         | Tidak Valid |
| KS6       |                                     | 0,798      |         | Valid       |
| KS7       |                                     | 0,018      |         | Tidak Valid |
| KS8       |                                     | 0,604      |         | Valid       |
|           |                                     |            | K1      | 0,615       |
|           |                                     |            | K2      | 0,705       |
|           |                                     |            | K3      | 0,569       |
|           |                                     |            | K4      | 0,723       |
|           |                                     |            | K5      | 0,507       |
|           |                                     |            | K6      | 0,445       |
|           |                                     |            | K7      | 0,434       |
|           |                                     |            | K8      | 0,532       |

| Indikator | Peran Kepemimpinan Transformatif | Kompensasi | Kinerja | Keterangan  |
|-----------|----------------------------------|------------|---------|-------------|
| K1        |                                  |            | 0.615   | Valid       |
| K2        |                                  |            | 0.705   | Valid       |
| K3        |                                  |            | 0.569   | Cukup Valid |
| K4        |                                  |            | 0.507   | Cukup Valid |
| K5        |                                  |            | 0.473   | Tidak Valid |
| K6        |                                  |            | 0.445   | Tidak Valid |
| K7        |                                  |            | 0.424   | Tidak Valid |
| K8        |                                  |            | 0.532   | Cukup Valid |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1, pada pengujian outer loading tahap pertama masih terdapat beberapa indikator dengan nilai loading rendah. Indikator PKT1, PKT4, PKT5, PKT6, KS5, KS7, K5, K6, dan K7 dinyatakan tidak valid karena memiliki nilai loading di bawah batas yang digunakan. Beberapa indikator lainnya berada pada kategori cukup valid dan masih dapat dipertahankan. Oleh karena itu, dilakukan pengujian ulang pada tahap berikutnya untuk memperoleh model pengukuran yang lebih valid.

**Tabel 4.2 Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity Tahap 2**

| Indikator | Peran Kepemimpinan Transformatif | Kompensasi | Kinerja | Keterangan  |
|-----------|----------------------------------|------------|---------|-------------|
| PKT2      | 0,642                            |            |         | Cukup valid |
| PKT3      | 0,701                            |            |         | Valid       |
| PKT7      | 0,768                            |            |         | valid       |
| PKT8      | 0,679                            |            |         | Cukup valid |
| KS1       |                                  | 0.633      |         | Cukup valid |
| KS2       |                                  | 0,734      |         | Valid       |
| KS3       |                                  | 0,633      |         | Cukup valid |
| KS6       |                                  | 0,789      |         | Valid       |
| KS8       |                                  | 0,604      |         | Cukup valid |
| K1        |                                  |            | 0,615   | Cukup valid |
| K2        |                                  |            | 0.705   | valid       |
| K3        |                                  |            | 0,569   | Cukup valid |
| K4        |                                  |            | 0,723   | Valid       |
| K5        |                                  |            | 0.473   | Tidak valid |
| K8        |                                  |            | 0,524   | Cukup valid |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.2, hasil uji outer loading tahap kedua menunjukkan peningkatan kualitas model pengukuran setelah indikator yang tidak memenuhi kriteria pada tahap pertama dieliminasi. Sebagian indikator telah memiliki nilai loading pada kategori valid, sedangkan beberapa indikator berada pada kategori cukup valid dan masih dipertahankan karena nilai AVE masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria di atas 0,50.

**Tabel 4.3 Hasil AVE Uji Convergent Validity**

| Variabel                      | Average Variance Extracted | Keterangan |
|-------------------------------|----------------------------|------------|
| Kepemimpinan transformasional | 0,523                      | Valid      |
| Kompensasi                    | 0.517                      | Valid      |
| Kinerja                       | 0.521                      | Valid      |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Nilai AVE masing-masing variabel adalah kepemimpinan transformasional sebesar 0,523, kompensasi sebesar 0,517, dan kinerja sebesar 0,521. Ketiga nilai tersebut berada di atas 0,50 sehingga seluruh konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen.

#### b. Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan dievaluasi melalui nilai cross loading. Konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila indikator memiliki nilai loading lebih tinggi pada konstruknya dibandingkan dengan konstruk lainnya.

**Tabel 4.4 Cross Loading**

| Indikator | Peran Kepemimpinan Transformatif | Kompensasi | Kinerja | Keterangan |
|-----------|----------------------------------|------------|---------|------------|
| PKT2      | 0,697                            | 0,252      | 0,697   | Valid      |
| PKT3      | 0,702                            | 0,358      | 0,473   | Valid      |
| PKT7      | 0,803                            | 0.550      | 0,462   | Valid      |
| PKT8      | 0.679                            | 0,362      | 0.368   | Valid      |
| KS1       | 0,466                            | 0,763      | 0.169   | Valid      |

| Indikator | Peran Kepemimpinan Transformatif | Kompensasi | Kinerja | Keterangan |
|-----------|----------------------------------|------------|---------|------------|
| KS2       | 0,494                            | 0,873      | 0.458   | Valid      |
| KS3       | 0,207                            |            | 0.202   | Valid      |
| KS5       | 0,017                            | 0,033      | 0.039   | Valid      |
| KS7       | 0,018                            | 0.052      | 0.043   | Valid      |
| K1        | 0,225                            | 0.362      | 0.577   | Valid      |
| K2        | 0.523                            | 0.296      | 0.790   | Valid      |
| K3        | 0,365                            | 0.076      | 0.643   | Valid      |
| K5        | 0,509                            | 0.383      | 0,770   | Valid      |
| K8        | 0,127                            | 0.276      | 0.421   | Valid      |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.4, nilai cross loading menunjukkan bahwa indikator pada variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kinerja memiliki nilai korelasi yang dapat digunakan untuk membedakan konstruk dalam model. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

### c. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (rho\_a). Nilai composite reliability yang berada di atas 0,70 menunjukkan bahwa indikator dalam konstruk memiliki konsistensi pengukuran yang dapat diterima.

**Tabel 4.5 Cronbach Alpha dan Composite Reliability**

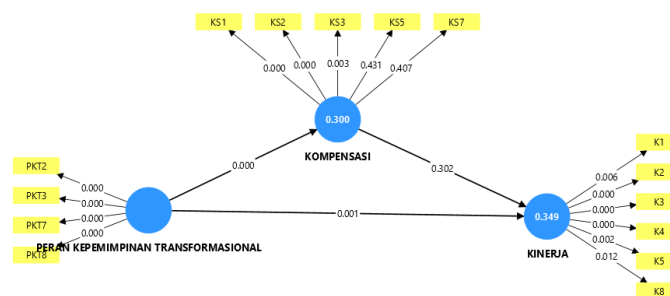
| Variabel                   | Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) |
|----------------------------|------------------|-------------------------------|
| Kepemimpinan Transformatif | 0.696            | 0.766                         |
| Kompensasi                 | 0.344            | 0.712                         |
| Kinerja                    | 0.697            | 0.714                         |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai Cronbach's Alpha untuk kepemimpinan transformasional sebesar 0,696, kompensasi sebesar 0,344, dan kinerja sebesar 0,697. Nilai Composite Reliability masing-masing konstruk adalah 0,766 untuk kepemimpinan transformasional, 0,712 untuk kompensasi, dan 0,714 untuk kinerja. Dengan demikian, berdasarkan nilai Composite Reliability, seluruh konstruk dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## 2. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural dilakukan dengan metode bootstrapping pada SmartPLS. Evaluasi inner model meliputi uji multikolinearitas, R-Square, F-Square, path coefficient, dan indirect effect.



**Gambar 4.2**  
**Inner Model**

### a. Uji Multikolinearitas (VIF)

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Nilai VIF yang baik berada di bawah 5,0 dan lebih ideal apabila berada di bawah 3,3.

**Tabel 4.6 Variance Inflation Factor (VIF)**

| Konstruk                   | Kepemimpinan Transformatif | Kompensasi | Kinerja |
|----------------------------|----------------------------|------------|---------|
| Kepemimpinan Transformatif |                            | 1.000      | 1.432   |
| Kompensasi                 |                            |            | 1.432   |
| Kinerja                    |                            |            |         |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.6, seluruh nilai VIF berada pada rentang 1,000 sampai 1,432. Nilai tersebut berada di bawah batas 5,0 dan juga di bawah 3,3, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar konstruk. Dengan demikian, seluruh konstruk dapat digunakan untuk menguji hubungan dalam model mediasi secara valid.

b. Uji R-Square

**Tabel 4.7 Nilai R-Square**

| Variabel             | R-Square | R-Square adjusted |
|----------------------|----------|-------------------|
| Kompensasi (M)       | 0.303    | 0.291             |
| Kinerja Aparatur (Y) | 0.343    | 0.322             |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.7, nilai R-Square variabel Kompensasi (M) sebesar 0,303 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional mampu menjelaskan variabel Kompensasi sebesar 30,3%, sedangkan sisanya sebesar 69,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R-Square variabel Kinerja Aparatur (Y) sebesar 0,343 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi secara bersama-sama mampu menjelaskan Kinerja Aparatur sebesar 34,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai R-Square Adjusted pada Kompensasi sebesar 0,291 dan Kinerja Aparatur sebesar 0,322 menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah variabel dan sampel penelitian.

c. Uji F-Square

**Tabel 4.8 Nilai Efek Ukuran (F-Square)**

| Konstruk | X | M     | Y     |
|----------|---|-------|-------|
| X        |   | 0.432 | 0.025 |
| M        |   |       | 0.253 |
| Y        |   |       |       |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Hasil F-Square menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi sebesar 0,432. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur sebesar 0,253, sedangkan pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur sebesar 0,025. Nilai ini menunjukkan bahwa kontribusi terbesar dalam model terdapat pada jalur Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi, sementara pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur relatif kecil.

### 3. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Uji hipotesis dilakukan untuk menentukan apakah hubungan antarvariabel diterima atau ditolak berdasarkan hasil analisis statistik. Kriteria yang digunakan adalah p-value < 0,05 untuk hubungan yang signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Sebaliknya, p-value >= 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tidak signifikan.

**Tabel 4.9 Hasil Uji Path Coefficient**

| Hubungan antarvariabel                            | 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 4.9, Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Desa dengan nilai original sample 0,152, T-statistics 0,888, dan p-value 0,187 > 0,05, sehingga hubungan tersebut ditolak. Peran Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Desa dengan nilai original sample 0,488, T-statistics 3,672, dan p-value 0,000 < 0,05, sehingga hubungan tersebut diterima. Selain itu, Peran Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi dengan nilai original sample 0,549, T-statistics 5,311, dan p-value 0,000 < 0,05, sehingga hubungan tersebut diterima.

a. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi)

Uji mediasi dilakukan dengan melihat nilai specific indirect effect untuk mengetahui apakah Kompensasi mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur.

**Tabel 4.10 Nilai Indirect Effect**

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

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4.10, nilai indirect effect pada hubungan Peran Kepemimpinan Transformasional -> Kompensasi -> Kinerja sebesar 0,084 dengan T-statistics 0,827 dan p-value 0,204. Nilai p-value tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga pengaruh tidak langsung melalui kompensasi tidak signifikan secara statistik.

## 4.2 Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Nilai koefisien sebesar 0,488 dengan T-statistics 3,672 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja aparatur Desa Lahang Baru. Hal ini berarti pemimpin yang mampu menjadi teladan, memberi motivasi, menyampaikan visi kerja, serta memberikan perhatian kepada aparatur dapat mendorong peningkatan disiplin, produktivitas, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompensasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Nilai koefisien sebesar 0,549 dengan T-statistics 5,311 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin baik pula persepsi aparatur terhadap kompensasi yang diterima. Pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan, penghargaan kerja, dan hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan persepsi kompensasi yang lebih positif bagi aparatur desa.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki koefisien positif sebesar 0,152 terhadap kinerja aparatur, tetapi tidak signifikan karena nilai T-statistics sebesar 0,888 dan p-value sebesar 0,187. Dengan demikian, berdasarkan hasil uji path coefficient, kompensasi belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur tidak hanya ditentukan oleh kompensasi, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, disiplin kerja, tanggung jawab, budaya organisasi, motivasi intrinsik, dan komitmen terhadap pelayanan publik.

### Peran Kompensasi dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Aparatur Desa

Hasil pengujian indirect effect menunjukkan bahwa kompensasi belum mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur secara signifikan. Nilai original sample sebesar 0,084, T-statistics 0,827, dan p-value 0,204 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan pada tingkat 5%. Dengan demikian, peningkatan kinerja aparatur lebih kuat dijelaskan melalui pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dibandingkan melalui kompensasi sebagai variabel mediasi.

### Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

| Hipotesis | Hubungan                                    | Koefisien | T-statistics | P-value | Keputusan |
|-----------|---------------------------------------------|-----------|--------------|---------|-----------|
| H1        | Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja    | 0,488     | 3,672        | 0,000   | Diterima  |
| H2        | Kepemimpinan Transformasional -> Kompensasi | 0,549     | 5,311        | 0,000   | Diterima  |
| H3        | Kompensasi -> Kinerja                       | 0,152     | 0,888        | 0,187   | Ditolak   |

| Hipotesis | Hubungan                                               | Koefisien | T-statistics | P-value | Keputusan                |
|-----------|--------------------------------------------------------|-----------|--------------|---------|--------------------------|
| H4        | Kepemimpinan Transformasional -> Kompensasi -> Kinerja | 0,084     | 0,827        | 0,204   | Tidak signifikan/Ditolak |

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2026

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap kinerja aparatur dan berpengaruh terhadap kompensasi. Namun, kompensasi belum terbukti signifikan dalam meningkatkan kinerja aparatur maupun memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur Desa Lahang Baru perlu difokuskan pada penguatan kepemimpinan yang inspiratif, partisipatif, komunikatif, serta konsisten dalam membangun disiplin dan tanggung jawab kerja aparatur, disertai evaluasi sistem kompensasi agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja.

## 5 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur Desa Lahang Baru. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur desa, sehingga semakin baik kepala desa menerapkan kepemimpinan yang inspiratif, komunikatif, memberi keteladanan, serta memperhatikan kebutuhan aparatur, maka semakin baik pula kinerja aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, yang berarti gaya kepemimpinan yang baik dapat membentuk persepsi positif aparatur terhadap penghargaan, kesejahteraan, dan sistem kompensasi yang diterima.

Sementara itu, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur Desa Lahang Baru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja aparatur tidak hanya ditentukan oleh kompensasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, tanggung jawab, motivasi intrinsik, budaya organisasi, dan komitmen terhadap pelayanan masyarakat. Hasil uji mediasi juga menunjukkan bahwa kompensasi tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja aparatur. Dengan demikian, peningkatan kinerja aparatur Desa Lahang Baru lebih kuat dijelaskan melalui pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dibandingkan melalui kompensasi sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, pemerintah desa perlu memperkuat pola kepemimpinan yang partisipatif, inspiratif, dan konsisten, serta tetap melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja aparatur.

## Referensi

- [1] Alessa, G. S. (2021). The dimensions of transformational leadership and its organizational effects in public universities in Saudi Arabia: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 12, 682092. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682092>
- [2] Aryoko, Y. P., Purnadi, P., & Darmawan, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Madukara Kabupaten Banjarnegara. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 14(1). <https://doi.org/10.24127/jm.v14i1.432>
- [3] Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- [4] Chen, C., Ding, X., & Li, J. (2022). Transformational leadership and employee job satisfaction: The mediating role of employee relations climate and the moderating role of subordinate gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010233>
- [5] Gerhart, B., Newman, J. M., & Milkovich, G. T. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- [6] Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- [7] Hidayat. (2023). Judul artikel tentang kepemimpinan transformasional dan kesiapan aparatur desa menghadapi digitalisasi. *Nama Jurnal, alaman*.

- [8] Indrasari, M., Pintakhari, B., & Kartini, I. A. N. (2018). *Evaluasi kinerja pegawai: Tinjauan aspek kompensasi, komunikasi, dan jenjang karier*. Unitomo Press.
- [9] Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik (Edisi ke-3)*. UPP STIM YKPN.
- [10] Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan (Cetakan ke-14)*.
- [11] Rahmawati. (2022). Judul artikel tentang kepemimpinan transformasional, disiplin, dan tanggung jawab kerja aparatur desa. *Nama Jurnal, alaman*].
- [12] Santosa, J., & Rosanto, O. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Bangun Askrida Cabang Jakarta. *Aktiva*, 3(2), 123–132.
- [13] Santoso, F. (2022). *Judul artikel tentang kepemimpinan transformasional kepala desa, kerja sama tim, komunikasi dua arah, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan (Issue alaman)*].
- [14] Saptomo, W. L. Y., Prasetyo, I., Nugroho, B. S., & Rimawati, E. (2022). Evaluasi penerapan aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes ver. 2.0.3) dalam peningkatan kinerja aparat desa menggunakan Task Technology Fit. *Jurnal Ilmiah SINUS*, 20(1), 47–56. <https://doi.org/10.30646/sinus.v20i1.580>
- [15] Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- [16] Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Ed. 1, Cet)*.
- [17] Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- [18] Wahyuni. (2021). Judul artikel tentang kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. *Nama Jurnal, alaman*].
- [19] Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja (Edisi Kelima)*. PT RajaGrafindo Persada.
- [20] Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations (9th ed.)*. Pearson Education.