

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PEMERINTAH DESA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI  
(Studi Empiris pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman)**

Muhammad Akhid Abdillah

**ABSTRACT:** This study aims to understand influence the leadership style on managerial performance of village government with motivation as mediation. This test uses managerial performance of village government as the dependent variable, transactional leadership style and transformational leadership style as independent variables and motivation as mediating variable. The sample used was a apparatus of the village government in Sleman Regency. This research uses convenience sampling method. The type of data used in this study is primary data. Based on the process of distributing questionnaires obtained a sample of 102 respondents. Hypothesis Testing in this study using simple regression and multiple regression using SPSS v.15 software applications. The results showed a transactional leadership style, transformational leadership style, and motivation positive on the managerial performance of village government. While motivation cannot mediate the relationship between leadership style and managerial performance.

**KEYWORDS:** Transactional Leadership Style, Transformational Leadership Style, Motivation, Managerial Performance of Village Government.

---

## **Pendahuluan**

Sejak ditetapkannya Undang-Undang (UU) No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah desa memiliki kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat. Wewenang tersebut diberikan dari pusat kepada daerah yang biasa disebut dengan desentralisasi. Kewenangan yang diberikan tersebut bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan agar menjangkau seluruh lapisan masyarakat Indonesia dan dapat menata desa dengan baik (Nadir, 2013). Dengan adanya desentralisasi maka para pimpinan organisasi pemerintah daerah dituntut untuk mengambil keputusan pelaksanaan yang lebih banyak, sehingga lebih bertanggung jawab kepada pusat atas kinerjanya pada organisasi pemerintah (Nazaruddin, 2003).

Tujuan pembangunan desa sebagaimana di tuangkan dalam UU desa menjadi ekspektasi besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, penanggulangan kemiskinan

melalui penyediaan pemenuhan kebutuhan dasar, pengembangan sarana prasarana desa, pengembangan potensi ekonomi lokal dan pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen masyarakat desa ([www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com)). Akan tetapi masih terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada pemerintah desa. Selain itu harapan dari pelayanan pemerintah desa masih kurang maksimal. Penyelenggaraan pemerintah desa identik dengan berbagai keluhan yang berasal dari masyarakat tentang pelayanan aparatur pemerintah desa.

Kinerja kepala desa Kampung Sawah, Kecamatan Jayakarta, Kabupaten Karawang dinilai buruk oleh warganya sendiri. Kepala desa dianggap kurang transparan dalam pengelolaan keuangan bantuan pemerintah. Selain itu kepala desa juga kurang begitu aktif dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dikarenakan hampir setahun pekerjaan pembangunan kantor kepala desa Kampung Sawah Kecamatan Jayakarta yang digarap secara swakelola pada awal september tahun 2016, mangkrak. ([zonadinamikanews.com](http://zonadinamikanews.com))

Daftar kasus dana desa terus memanjang. Mulai 2016 hingga 10 Agustus 2017, Indonesia Corruption Watch (ICW) menemukan 110 kasus penyelewengan dana desa. Dari kasus itu terlibat 139 aktor yang 107 di antaranya adalah kepala desa. Dari pantauan ICW, setidaknya ada lima titik rawan korupsi pada dana desa yakni proses perencanaan, pertanggungjawaban, monitoring dan evaluasi, pelaksanaan, pengadaan barang dan jasa dalam hal penyaluran dan pengelolaan dana desa. ([berdesa.com](http://berdesa.com))

Pemerintah daerah merupakan salah satu organisasi sektor publik yang dapat berperan utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Ulum dan Sofyani, 2016). Salah satu tingkat pemerintah daerah yang paling bawah yaitu pemerintah desa, oleh karena itu pemerintah desa harus diimbangi dengan adanya kinerja manajerial yang baik supaya kesejahteraan masyarakat yang tinggi sehingga masyarakat dapat menerima pelayanan yang baik dan efektif. Kinerja setiap individu yang berada pada lembaga dicerminkan pada kinerja lembaganya tersebut. Kinerja lembaga tersebut merupakan indikasi suatu prestasi kerja yang dihasilkan oleh manajer yang terdapat pada lembaga tersebut sesuai dengan perannya dalam organisasi (Fitria *et al.*, 2014). Kinerja manajerial merupakan indikator yang menunjukkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dan menunjukkan

seberapa kontribusi dari pimpinan yang ada pada lembaga tersebut. Menurut Mahoney (2002) dalam Qadiri *et al* (2019) kinerja manajerial pada konteks sektor publik menunjukkan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi pemerintahan yang dapat dicapai oleh aparat pemerintahan.

Kinerja manajerial adalah suatu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Situasi dan kondisi yang berubah-ubah setiap waktu membuat pemimpin untuk selalu mengikuti perubahan tersebut, jika seorang pemimpin tidak mengikuti perubahan yang ada maka keputusan-keputusan yang diambil tidak akan sesuai dengan tujuan organisasi serta tindakan organisasinya tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang amat penting ketika dihubungkan dengan proses kinerja manajerial sebuah organisasi. Dibutuhkan kepemimpinan yang baik dan ideal agar dapat membangun loyalitas serta meningkatkan produktivitas baik untuk manajerial maupun pihak-pihak yang berada pada lingkup organisasi tersebut (Ivana Ariyani 2016). Proses keberhasilan maupun kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi ditentukan pula oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu (Putri Sanjiwani dan Suparta Wisadha, 2016). Dengan demikian, dibutuhkan keselarasan persepsi antar pihak manajerial dengan pihak yang ada dibawahnya demi tercapainya tujuan organisasi yang sempurna.

Gaya kepemimpinan erat hubungannya terhadap kinerja, karena seringkali betah atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaan itu ditentukan dari bagaimana cara pemimpin memperlakukan bawahannya untuk memncapai tujuan seorang pemimpin (Nugraheni, 2015). Budiman, dkk (2014) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin membuat bawahan akan berbuat lebih untuk menggapai tujuan organisasi (Susanto, 2013).

Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin, seluk beluk kinerja pimpinan dalam mengerjakan tugas-tugasnya akan diketahui. Dalam mengemban tugasnya pengetahuan,

keterampilan ide-ide inovatif, dan kemampuan dalam menyaring informasi sangatlah dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam mengambil keputusan yang tepat bagi organisasi. Disamping itu, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin untuk mengelola suatu organisasi harus dapat memengaruhi serta mengarahkan bawahannya, sehingga segala yang dilakukan oleh bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan yang. Banyak literatur mengenai kepemimpinan berfokus tentang bagaimana seorang pemimpin dapat memotivasi bawahannya (Gilbert dan Kelloway 2018).

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial sebelumnya pernah diteliti oleh beberapa peneliti ( Amalia *et al.*, 2016; Ivana Ariyani, 2017; Ridwan & Hamelinda, 2017; Afrizal, 2017) dimana terdapat hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja manajerial. Disisi lain, terdapat penelitian (Nugraheni, 2015; Hakim & Asmony, 2016) yang mengemukakan tidak adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja manajerial. Melihat hal tersebut, masih terdapat inkonsistensi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial yang selanjutnya akan diteliti lebih lanjut pada penelitian ini.

## **Tinjauan Literatur dan Penurunan Hipotesis**

### **Teori Penetapan Tujuan**

Teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) dimana teori tersebut menjelaskan mengenai hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja. Teori ini didasarkan pada apa yang disebut Aristoteles kausalitas akhir, yaitu, tindakan yang disebabkan oleh suatu tujuan (Locke, 1996). Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari, 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Semakin tinggi tujuan, maka akan semakin tinggi kinerja (Latham and Locke, 2006). Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar mencapai sasaran yang diinginkan,

salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya.

### **Teori Ekspektasi**

Teori harapan yang dikemukakan oleh Vroom (1964) dimana dalam teori tersebut mengedepankan mengenai prinsip bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Tingkat upaya seorang pekerja tergantung pada ekspektasi yang diyakini pekerja bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan imbalan (Johnson, 2010). Seseorang yang dapat mempengaruhi tindakan seorang individu pada suatu organisasi yaitu manajer. Seorang manajer secara langsung maupun tidak langsung akan berusaha memberikan motivasi kerja pada pegawainya sejalan dengan tujuan organisasi tersebut. Teori Harapan menyediakan semacam mekanisme untuk mengetahui motivasi melalui jenis perhitungan tertentu. Cara di mana teori harapan bekerja adalah dengan melihat nilai yang diberikan karyawan terhadap hasil kerja (Parijat and Bagga, 2014). Dengan demikian, pegawai akan dirasa lebih terarah dan juga sejalan (*goal congruen*) dengan tujuan organisasi sekalipun tujuan pribadi mereka. Melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer diharapkan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer. Semakin banyak pekerja merasakan bahwa pekerjaannya dalam tugas tertentu akan dihargai, dan bahwa hadiah itu bernilai bagi pekerja, semakin banyak upaya yang akan dikeluarkan pekerja tersebut (Johnson, 2009).

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Manajerial**

Teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) dimana teori tersebut menjelaskan mengenai hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja. Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar

mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang medasarkan diri atas pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Dimana seorang pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahannya apabila bawahannya tersebut mampu memenuhi harapan dari seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan transaksional ini berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Amalia *et al.*, 2016; Ivana Ariyani 2016; Katim dan Wiliyawati 2016; Bawarodi *et al.*, 2017; Rorimpandey, 2013; Vigoda, 2007; Ejere dan Abasilim, 2013; Masa'deh *et al.*, 2016; Samson dan Ayodeji, 2019; Kalsoom *et al.*, 2018) Artinya semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transaksional ini maka akan semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja manajerial adalah:

**H1:** Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial Pemerintah Desa

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Motivasi**

Individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi (Vroom, 1964). Seseorang yang dapat mempengaruhi tindakan seorang individu pada suatu organisasi yaitu manajer. Seorang manajer secara langsung maupun tidak langsung akan berusaha memberikan motivasi kerja pada pegawainya sejalan dengan tujuan organisasi tersebut. Melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer diharapkan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang medasarkan diri atas pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Dimana seorang pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahannya apabila bawahannya tersebut mampu memenuhi harapan dari seorang pemimpin. Barbuto (2005) mengungkapkan gaya kepemimpinan transaksional ini mampu meningkatkan motivasi bawahannya secara eksternal. Gaya kepemimpinan

transaksional yang diterapkan secara efektif dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja bawahannya (Amalia, 2016; Tatengkeng dan Andreani, 2019; Rosiana dan Safitri, 2015; Puspitasari dan Minarsih 2018; Nielsen *et al.*, 2019). Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional secara efektif dapat membuat motivasi kerja bawahannya akan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi adalah:

**H2:** Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Pemerintah Desa

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Manajerial**

Berdasarkan teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) dimana teori tersebut menjelaskan mengenai hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja. Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja. Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Suatu gaya seorang pemimpin dalam organisasi merupakan penggambaran langkah kerja bagi karyawan yang berada dibawahnya. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Italiani, 2014; McMurray *et al.*, 2012; Rorimpandey, 2013; Vigoda, 2007; Masa'deh *et al.*, 2016; Nguyen *et al.*, 2017; Samson dan Ayodeji, 2019; Ejere dan Abasilim, 2013; İşcan, *et al.*, 2014; Samson dan Ayodeji, 2019; Andriani *et al.*, 2018). Artinya semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional ini maka akan semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja adalah:

**H3:** Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Pemerintah Desa

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi**

Berdasarkan teori harapan yang dikemukakan oleh Vroom (1964) dimana dalam teori tersebut juga mengedepankan mengenai prinsip bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Seorang manajer secara langsung maupun tidak langsung akan berusaha memberikan motivasi kerja pada pegawainya sejalan dengan tujuan organisasi tersebut. Melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer diharapkan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah model yang dilakukan agar dapat memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk dapat mencapai hasil yang melebihi dari yang direncanakan atau ditetapkan sebelumnya. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang positif terhadap motivasi (Amalia, 2016; Ayoko *et al.*, 2003; Tatengkeng dan Andreani, 2019; Rosiana dan Safitri, 2015; Alghazo dan Meshal, 2016)

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja adalah:

**H4:** Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi

### **Hubungan Motivasi dengan Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial adalah keterampilan manajerial dalam melaksanakan kegiatan manajerial perencanaan, penyelidikan, koordinasi, pengawasan, penempatan staf, negosiasi dan perwakilan (Bone, 2017). Manajer yang memiliki tujuan serta sasaran yang ingin dicapai akan memiliki motivasi yang tinggi pada dirinya. Motivasi dapat terbentuk karena adanya berbagai keinginan dan harapan yang ada di dalam diri personal manajer (Robbins dan Judge



2015). Informasi yang berguna dapat membantu manajer dalam membuat keputusan yang efektif, yang meningkatkan kinerja manajerial (Ghasemi *et al.*, 2016). Kekuatan, keinginan maupun harapan yang ada pada diri manajer pada akhirnya menuntun manajer tersebut untuk berusaha agar dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal (Robbins dan Judge 2015). Para manajer akan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan karena penilaian prestasi dan penghargaan atas prestasi para manajer akan dinilai dari pencapaian tujuan yang telah dicapai (Agusti *et al.*, 2013). Dengan demikian para manajer yang memiliki tujuan yang ingin dicapai akan bekerja lebih baik dan lebih optimal dibandingkan manajer yang memiliki motivasi yang rendah (Widyastuti 2013). Motivasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Katim dan Wiliyawati, 2016; Rismayadi, 2018; Qadari *et al.*, 2019; Nielsen *et al.*, 2019; Putu *et al.*, 2019; Andriani *et al.*, 2018). Artinya semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka kinerjanya akan meningkat

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan motivasi dan kinerja adalah:

**H5:** Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Pemerintah Desa

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Manajerial melalui Motivasi**

Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Vroom (1964) mengungkapkan bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi, apabila mereka merasa yakin atas tindakan mereka, yang diharapkan dapat mencapai dari tujuan tersebut. Manajer yang memiliki tujuan serta sasaran yang ingin dicapai akan memiliki motivasi yang tinggi pada dirinya. Motivasi dapat terbentuk karena adanya

berbagai keinginan dan harapan yang ada di dalam diri personal manajer (Robbins dan Judge 2015). Kekuatan, keinginan maupun harapan yang ada pada diri manajer pada akhirnya menuntun manajer tersebut untuk berusaha agar dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal (Robbins dan Judge 2015). Menurut Amalia (2016) seorang pemimpin harus lebih mendengarkan aspirasi dari bawahannya dengan tujuan agar bawahannya merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Dan nantinya jika bawahan termotivasi untuk bekerja dengan baik atau giat maka kinerja manajerial akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2016), Soewarto *et al.*, (2011) dan (Putu *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa motivasi memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan tidak antara gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja melalui motivasi adalah:

**H6:** Motivasi memediasi hubungan gaya kepemimpinan traksaksional terhadap kinerja manajerial Pemerintah Desa

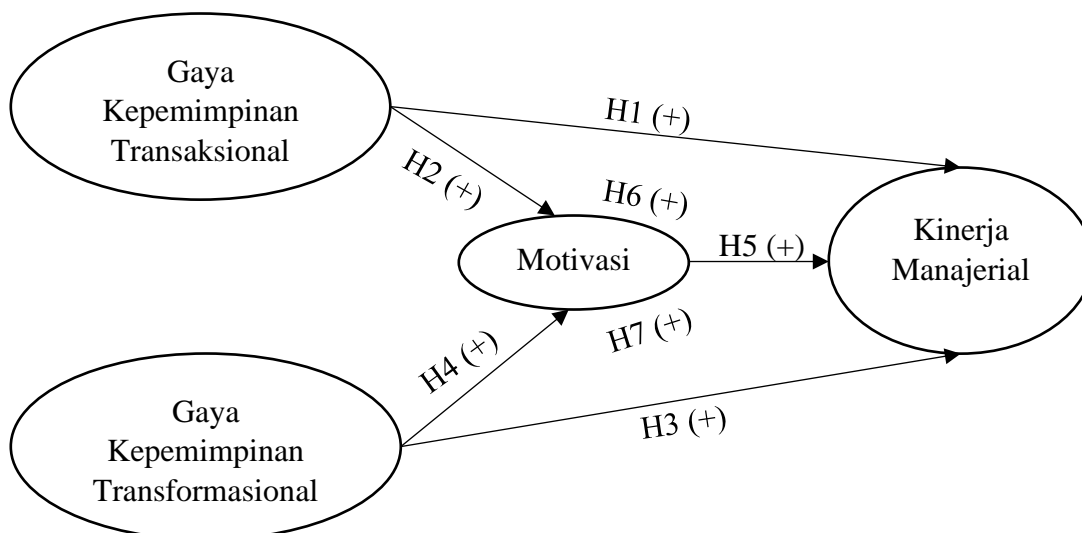
### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Manajerial melalui Motivasi**

Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dalam mencapai tujuan yang diinginkan manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya agar mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Vroom (1964) mengemukakan bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi, apabila mereka merasa yakin atas tindakan mereka, yang diharapkan dapat mencapai dari tujuan tersebut. Manajer yang memiliki tujuan serta sasaran yang ingin dicapai akan memiliki motivasi yang tinggi pada dirinya. Motivasi dapat terbentuk karena adanya

berbagai keinginan dan harapan yang ada di dalam diri personal manajer (Robbins dan Judge 2015). Kekuatan, keinginan maupun harapan yang ada pada diri manajer pada akhirnya menuntun manajer tersebut untuk berusaha agar dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal (Robbins dan Judge 2015). Menurut Tucunan *et al* (2014) pemimpin akan dapat mengarahkan karyawan untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik jika seorang pemimpin berfokus pada pencapaian nilai-nilai kepercayaan, sikap, perilaku, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik. Selain itu sikap seorang pemimpin yang dapat menumbuhkan kesadaran dan komitmen yang tinggi dari kelompok karyawan dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja. Sehingga kinerja manajerial akan meningkat. . Penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2016) dan Soewarto *et al.*, (2011) menunjukkan bahwa motivasi memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis hubungan tidak antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja melalui motivasi adalah:

**H7:** Motivasi memediasi hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial Pemerintah Desa



**Gambar 1. Model Penelitian**

## Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Desa yang ada di Kabupaten Sleman. Populasi dalam penelitian ini adalah perangkat desa pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman, terdiri atas: Sekertaris Desa, unsur Kepala Urusan dan unsur Kepala Dusun. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang mengungkapkan besar kecilnya suatu pengaruh atau hubungan antar variabel yang dinyatakan dalam angka-angka. Dengan demikian penelitian ini dapat menjelaskan fakta-fakta dari objek penelitian. Berdasarkan fakta-fakta yang ada, penelitian ini mencoba mengkaji ulang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan variabel intervening yaitu motivasi kerja di lingkungan Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman berdasarkan data yang diperoleh.

Penelitian ini menggunakan sampel dengan teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *Convenience sampling*. Teknik ini dipilih karena dalam penelitian ini penentuan responden berdasarkan kemudahan dalam mendapatkan data. Penelitian ini mengambil 2 desa dari setiap kecamatan yang berada di Kabupaten Sleman sehingga totalnya menjadi 34 desa. Hal ini dilakukan karena 2 desa setiap kecamatan dianggap sudah bisa mewakili seluruh desa. Peneliti juga menganggap bahwa setiap desa memiliki seluruh perangkat desa yang menjadi responden penelitian.

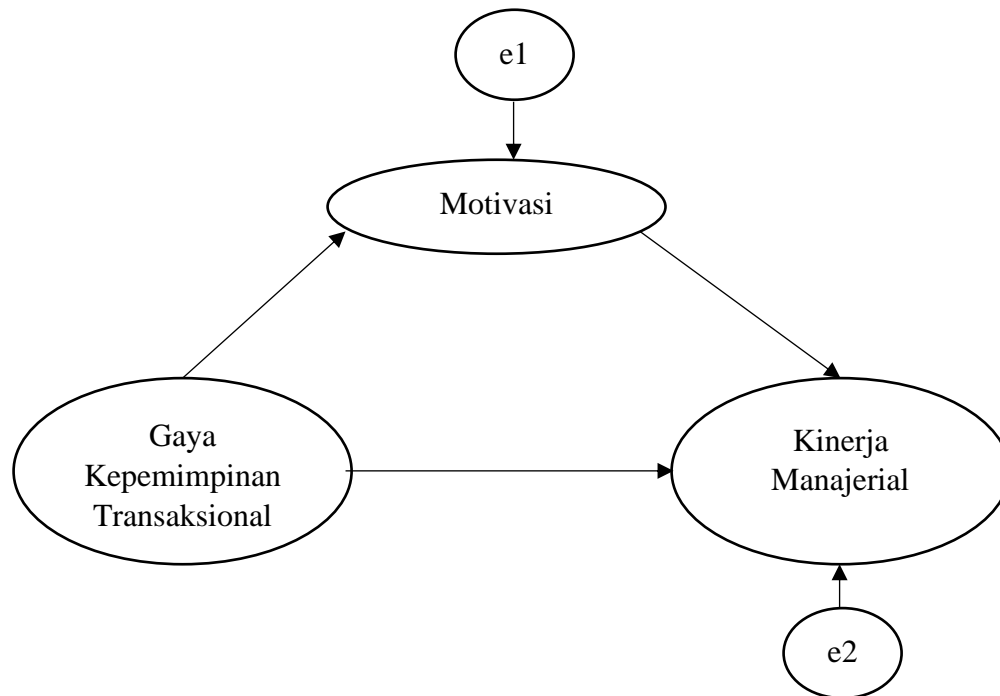
Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan metode *survey* yaitu dengan membagikan kuisisioner kepada responden yang bekerja sebagai Sekertaris Desa, Kepala Urusan, Kepala Seksi di Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman. Data dikumpulkan dari hasil penyebaran kuisisioner yang akan ditabulasi dan diuji menggunakan aplikasi *SPSS V15.0*. Kuisisioner dalam penelitian ini nantinya akan diukur menggunakan skala *likert* dengan rentang nilai 1 sampai 5. Dimana angka 1 digunakan untuk menjawab pernyataan sangat tidak setuju dan angka 5 digunakan untuk pernyataan sangat setuju. Tahapan selanjutnya yaitu menganalisis data yang diperoleh dari kuisisioner. Hal ini bertujuan agar data lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan, sehingga dapat mengungkap fenomena sosial yang ada di Pemerintah Desa.

Terdapat tiga jenis variabel pada penelitian ini, yaitu variabel independen, dependen dan mediasi. Variabel-variabel tersebut terdiri dari gaya kepemimpinan transaksional

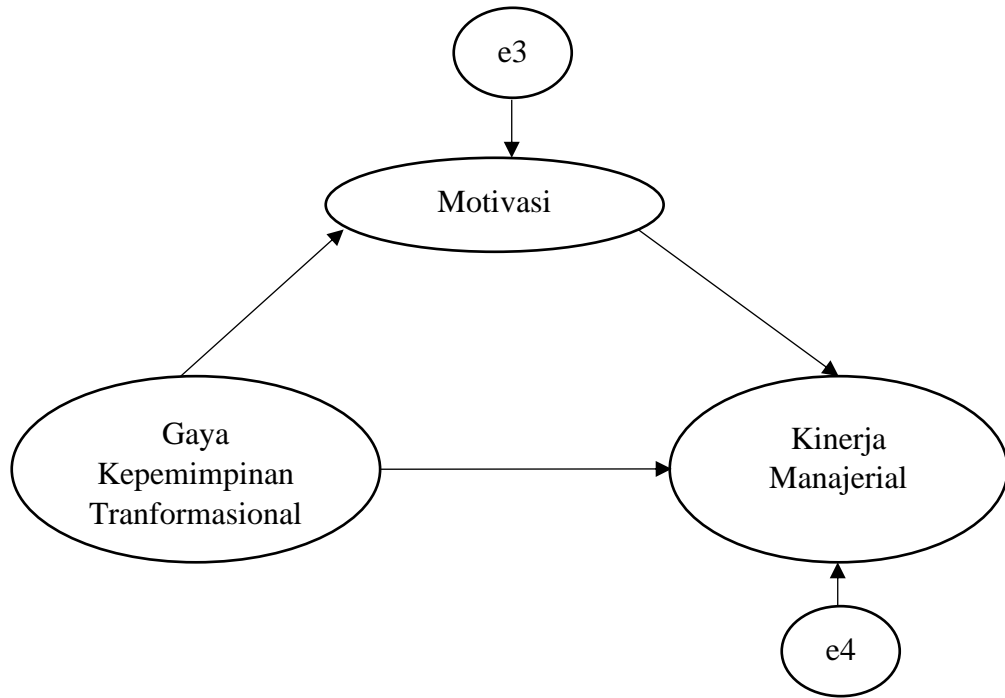
menggunakan 6 item pertanyaan yang di adopsi dari penelitian Bass dan Avoilo (1985), gaya kepemimpinan transformasional menggunakan 10 item pertanyaan yang di adopsi dari penelitian Bass dan Avoilo (1985), motivasi menggunakan 10 item pertanyaan yang di adopsi dari penelitian Steers dan Braunstein (1976) dalam Qadari *et al* (2019) dan kinerja manajerial menggunakan 9 item pertanyaan yang di adopsi dari penelitian Qadari *et al* (2019).

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis Jalur (*path*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel yang telah ditetapkan, Ghozali (2013). Diagram path dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1:



Gambar 2:



**Gambar 2. Diagran *Path***

Persaman regresi gambar 1

$MO = \alpha + \beta_1 TSK + \epsilon_1$  ..... Persamaan Regresi 1

$KM = \alpha + \beta_2 TSK + \beta_3 MO + \epsilon_2$  ..... Persamaan Regresi 2

Persaman regresi gambar 2

$MO = \alpha + \beta_4 TRF + \epsilon_3$  ..... Persamaan Regresi 3

$KM = \alpha + \beta_5 TRF + \beta_6 MO + \epsilon_4$  ..... Persamaan Regresi 4

Keterangan:

KM = Kinerja Manajerial

TSK = Gaya Kepemimpinan Transaksional

TRF = Gaya Kepemimpinan Transformasional

MO = Motivasi

$\beta$  = Arah Regersi

$\epsilon_1$  = Residual Motivasi

$\epsilon_2$  = Residual Kinerja Manajerial

$\varepsilon_3$  = Residual Motivasi

$\varepsilon_4$  = Residual Kinerja Manajerial

Hipotesis 1-5, menggunakan regresi linier sederhana sedangkan hipotesis 6 dan 7 menggunakan analisis path sebagai *intervening*. Hipotesis dapat diterima apabila hasil analisis *path* menunjukkan tingkat signifikansi di bawah 0,05 ( $p < 0,05$ ), dan hipotesis akan ditolak jika hasil regresi menunjukkan signifikansi di atas 0,05 ( $p > 0,05$ ) (Nazaruddin dan Basuki 2019)

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan kepada 102 responden, yang terdiri dari aparatur pemerintah desa di Kabupaten Sleman. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode survey, yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan berupa kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini dibagikan secara langsung kepada para responden. Namun, tidak semua kuesioner yang kembali dalam penelitian ini dapat digunakan, jumlah kuesioner yang dapat digunakan datanya sebanyak 95 kuesioner atau response rate yang diperoleh yaitu sebesar 93,14% dari yang ditargetkan. Distribusi response rate kuesioner berdasarkan responden target ditunjukkan pada Tabel 1

**Tabel 1**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuesioner yang disebar	102	100%
Kuesioner yang kembali	95	93,14%
Kuesioner yang tidak kembali	7	6,86%
Kuesioner yang tidak dapat diolah	4	4,21%
Kuesioner yang dapat diolah	91	95,79%

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif dari penelitian ini. Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji normalitas diperoleh hasil nilai signifikansi *kolmogorov-smirnov* (K-S)  $0,422 > 0,05$ ,  $0,654 > 0,05$ ,  $0,531 > 0,05$  dan  $0,980 > 0,05$ , sehingga dapat diketahui bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi normal. Uji

multikolinearitas diketahui bahwa tidak ada satupun variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 dan nilai VIF lebih dari 10, hal ini menunjukkan bahwa kedua model regresi linier berganda bebas dari asumsi multikolinieritas. Sedangkan untuk uji heteroskedastisitas diperoleh hasil bahwa semua variabel independen memiliki signifikansi di atas tingkat kepercayaan 5%, maka dapat disimpulkan model regresi dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas.

### Uji Hipotesis dan Analisis Data

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maxsimal	Mean	Std. Deviation
Gaya Transaksional	91	10,00	27,00	19,7802	3,78242
Gaya Transformasional	91	12,00	50,00	37,2637	5,96254
Motivasi	91	31,00	47,00	39,6813	3,68745
Kinerja Manajerial	91	29,00	45,00	36,2747	3,52473

Sumber: *Output SPSS v.15, 2019*

Hasil pengujian dengan analisis regresi sederhana dan berganda yang telah dilakukan dapat dilihat pada Tabel 3. Hasil dari analisa regresi untuk hipotesis 1 menyimpulkan H1 terdukung. Penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu, seperti penelitian Amalia *et al.*, (2016) Ivana Ariyani (2016), Katim dan Wiliyawati (2016), Bawarodi *et al.*, (2017), Rorimpandey (2013), Vigoda (2007), Masa'deh *et al.*, (2016) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja. Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah desa yang dalam penelitian ini adalah para perangkat struktural Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin tinggi juga kinerja manajerial yang dihasilkan pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman, sehingga pelayanan kepada masyarakat juga semakin meningkat



**Tabel 3**  
**Ringkasan Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Arah	t	Koefisien	Sig.	Simpulan
TSK-KM	+	2,603	0,234	0,011	Terdukung
TSK-M0	+	4,330	0,417	0,000	Terdukung
TRF-KM	+	3,306	0,290	0,000	Terdukung
TRF-MO	+	4,281	0,413	0,000	Terdukung
MO-KM	+	2,603	0,509	0,000	Terdukung
TSK-M-KM	+		0,212	0,000	Ditolak
TRF-M-KM	+		0,201	0,000	Ditolak

Hasil dari analisa regresi juga menyimpulkan H2 terdukung. Penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu, seperti penelitian oleh Amalia *et al.*, (2016), Tatengkeng dan Andreani (2019) Rosiana dan Safitri (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap motivasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin tinggi juga motivasi perangkat desa dalam menyelesaikan pekerjaannya pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman.

Selanjutnya, H3 dari penelitian ini juga terdukung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, misalnya penelitian Italiani (2014), McMurray *et al.*, (2012), Rorimpandey (2013), Vigoda (2007), Masa'deh *et al.*, (2016), Nguyen *et al.*, (2017). Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi juga kinerja manajerial yang dihasilkan pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman, sehingga pelayanan kepada masyarakat juga semakin meningkat.

Selanjutnya, H4 dari penelitian ini juga terdukung. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu, seperti penelitian Amalia *et al.*, (2016), Ayoko *et al.*, (2003), Tatengkeng dan Andreani

(2019), Rosiana dan Safitri (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi juga motivasi perangkat desa pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman.

Hasil dari analisa regresi untuk hipotesis 5 menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu, seperti penelitian Qadiri *et al.*, (2019) Katim dan Wiliyawati (2016), Rismayadi (2018), yang membuktikan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja manajerial para pemimpin pada Pemerintah Desa di Kabupaten Sleman dapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi para pejabat struktural di pemerintah desa. Dengan meningkatnya motivasi para pejabat struktural di pemerintah desa, diharapkan akan semakin meningkatkan kinerja manajerial para pemimpin, sehingga pelayanan kepada masyarakat juga semakin meningkat.

Selanjutnya, hasil dari analisa regresi untuk hipotesis 6 menunjukkan pengaruh langsung yang diberikan gaya kepemimpinan transaksional (TSK) terhadap kinerja manajerial (KM) sebesar 0,234. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transaksional melalui motivasi (MO) terhadap kinerja manajerial adalah perkalian antara nilai beta TSK terhadap M dengan nilai beta M terhadap KM yaitu  $0,417 \times 0,509 = 0,212$ . Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,234 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,212 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan nilai pengaruh tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

Terakhir, hasil dari analisa regresi untuk hipotesis 7 menunjukkan pengaruh langsung yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional (TRF) terhadap kinerja manajerial (KM) sebesar 0,290. Sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional melalui motivasi (MO) terhadap kinerja manajerial adalah perkalian antara nilai beta TRF terhadap M dengan nilai beta M terhadap KM yaitu  $0,413 \times 0,487 = 0,201$ . Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,290 dan pengaruh

tidak langsung sebesar 0,201 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan nilai pengaruh tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

**Tabel 4**  
**Besar Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung pada Pengujian Hipotesis**

No.	Koefisien Jalur
1. TSK→KM	0,234
2. TSK→MO→KM	$0,417 \times 0,509 = 0,212$
3. TRF→KM	0,290
4. TRF→MO→KM	$0,413 \times 0,487 = 0,201$

Sumber: *Output SPSS v.15, 2019*

Tabel 4 menyajikan perbandingan nilai koefisien efek langsung dan tidak langsung dari hubungan antar variabel yang diuji. Dari Tabel 4 ditunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja manajerial melalui motivasi (0,212) lebih kecil dari pada besar pengaruh secara langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial (0,234). Hasil yang sama juga diperoleh untuk pengujian hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai pemediasi. Hasil analisis jalur besaran pengaruh tidak langsung (0,201) lebih kecil dari pengaruh secara langsung (0,290). Berdasarkan temuan ini, maka dapat diketahui bahwa motivasi tidak dapat memediasi atas hubungan gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja manajerial melalui motivasi lebih kecil dari pada besar pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel mediasi (*intervening*) gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial.

### **Simpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi berpengaruh positif secara langsung

terhadap kinerja manajerial. Hasil lain yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung atas hubungan gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial melalui motivasi memiliki nilai koefisien yang lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung. Dengan demikian dapat dikatakan motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja manajerial.

Berangkat dari temuan ini maka, para kepala desa di Pemerintah Desa, khususnya di Kabupaten Sleman, sebaiknya mengefektifkan penerapan gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional supaya kinerja manajerial pemerintah desa meningkat, sehingga pelayanan kepada masyarakat akan lebih efektif dan efisien.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yakni hanya dilakukan di Pemerintah Desa Kabupaten Sleman. Studi pada pemerintah desa lain penting dilakukan pada riset selanjutnya untuk meningkatkan validitas dari temuan riset ini. Selanjutnya, penelitian akan datang juga perlu mempertimbangkan penggunaan pendekatan lain untuk menemukan bukti empiris yang lebih kuat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alghazo, Ali M. dan Al-Anazi Meshal. 2016. "The Impact of Leadership Style on Employee ' s Motivation." *International Journal of Economics and Business Administration* 5(1):37–44.
- Amalia, Dzikrillah Rizqi, Bambang Swasto, dan Heru Susilo. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan ( Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang )." 36(1):137–46.
- Andriani, Septi, Nila Kesumawati, dan Muhammad Kristiawan. 2018. "The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance." *International Journal of Scientific and Technology Research* 7(7):19–29.
- Anonim. n.d. "Deratan Kasus Dana Desa Temuan ICW - Berdesa." Diambil 21 Mei 2019a (<http://www.berdesa.com/deratan-kasus-dana-desa-temuan-icw/>).
- Anonim. n.d. "Ekspektasi UU Desa, antara Harapan dan Tantangan." Diambil 16 Juni 2019b (<https://www.kompasiana.com/jonisulistianto/5a1ba464a8d35e7f922cc623/ekspektasi-uu-desa-antara-harapan-dan-tantangan>).
- Anonim. n.d. "Kinerja Kepala Desa Kampung Sawah Dinilai " Buruk "." Diambil 7 Mei 2019c (<https://zonadinamikanews.com/peristiwa/2017/05/29/kinerja-kepala-desa-kampung-sawah-dinilai-buruk>).
- Ayoko, Oluremi B., Victor J. Callan, dan Charmine E. J. Härtel. 2003. "The International Journal of Organizational Analysis Article information :?" *The International Journal of Organizational Analysis* 11(4):283–301.
- Barbuto, John E. 2005. "Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents." *Journal of Leadership & Organizational Studies* 11(4):26–40.
- Bass, B. M. dan Avoilo. 1985. *Leadership and Performasional Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bawarodi, Meike, Bernhard Tewal, dan Michael Ch Raintung. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 5(2):714–24.
- Bone, Hamid. 2017. "The effects of financial and non-financial performances towards the managerial performances with interpersonal trust as a mediation variable." *International Journal of Law and Management* 59(6):1190–1202.
- Budiman, Caesar Arif, Ria Nelly Sari, dan Vince Ratnawati. 2014. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening." *Sorot* 9(1):86.
- Ejere, Emmanuel Iriemi dan Ugochukwu David Abasilim. 2013. "Impact of Transactional

and Transformational Leadership Styles on Organisational Performance: Empirical Evidence from Nigeria.” *Journal of Commerce* 5(1):30–41.

Fitria, Risni, Adam Idris, dan Aji Ratna Kusuma. 2014. “Pengaruh remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda.” *eJournal Administrative Reform* 2(3):1691–1704.

Ghasemi, Reza, Noor Azmi Mohamad, Meisam Karami, Norkhairul Hafiz Bajuri, dan Ezzatollah Asgharizade. 2016. “The mediating effect of management accounting system on the relationship between competition and managerial performance.” *International Journal of Accounting and Information Management* 24(3):272–95.

Gilbert, Stephanie dan E. Kevin Kelloway. 2018. “Self-determined leader motivation and follower perceptions of leadership.” *Leadership and Organization Development Journal* 39(5):608–19.

Hakim, Lukmanul dan H. Thatok Asmony. 2016. “Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial.” *Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting, Universitas Trunojoyo* 04(2):67–82.

İşcan, Ömer Faruk, Göknur Ersarı, dan Atılhan Naktiyok. 2014. “Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership Beyond the Impact of Transactional Leadership – An Application among Turkish SME’s.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150:881–89.

Italiani, Adhistya Fanni. 2014. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT Semen Gresik Persero Tbk.” *Bisnis Dan Manajemen* 7(031).

Ivana Ariyani, Rita. 2016. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta.” *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit* 5(2):1–7.

Johnson, Richard R. 2009. “Explaining patrol officer drug arrest activity through expectancy theory.” *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 32(1):6–20.

Johnson, Richard R. 2010. “Making domestic violence arrests: A test of expectancy theory.” *Policing* 33(3):531–47.

Kalsoom, Zohra, Mukaram Ali Khan, dan Syed Sohaib Zubair. 2018. “Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan.” *Industrail Engineering Letters* 8(3):23–30.

Katim, Katim dan Cucu Wiliyawati. 2016. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Merlynn Park Hotel Di Jakarta Pusat).” *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*

1(2):177–82.

- Latham, Gary P. dan Edwin A. Locke. 2006. “Enhancing the Benefits and Overcoming the Pitfalls of Goal Setting.” *Organizational Dynamics* 35(4):332–40.
- Locke, Edwin A. 1996. “Motivation through conscious goal setting.” *Applied and Preventive Psychology* 5(2):117–24.
- Masa’deh, Ra’ed, Bader Yousef Obeidat, dan Ali Tarhini. 2016. “A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach.” *Journal of Management Development* 35(5):681–705.
- Mcmurray, Adela J., Mazharul Islam, James C. Sarros, dan Andrew Pirola-Merlo. 2012. “The impact of leadership on workgroup climate and performance in a non-profit organization.” *Leadership & Organization Development Journal* 33(6):522–49.
- Nadir, Sakinah. 2013. “Otonomi Daerah dan Desentralisasi Desa: Menuju Pemberdayaan Masyarakat Desa.” *JPP (Jurnal Politik Profetik)* 1(1).
- Nazaruddin, Ietje. 2003. “Desentralisasi , Sistem Pengendalian Akuntansi Dan Kinerja Organisasi (Studi Emiris Pada Organisasi Sektor Publik Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta).” *Jurnal Akuntansi dan Investasi* 4 No.2(2):77–97.
- Nazaruddin, Ietje dan Agus tri Basuki. 2019. *Analisis Statistik dengan SPSS*. Pertama. Yogyakarta: Danisa Media.
- Nguyen, Thi Thu, Lokman Mia, Lanita Winata, dan Vincent K. Chong. 2017. “Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance.” *Journal of Business Research* 70:202–13.
- Nielsen, Poul Aaes, Stefan Boye, Ann Louise Holten, Christian Bøtcher Jacobsen, dan Lotte Bøgh Andersen. 2019. “Are transformational and transactional types of leadership compatible? A two-wave study of employee motivation.” *Public Administration* 97(2):413–28.
- Nugraheni, Ayu Candra. 2015. “Deteriminan Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Banjarnegara.” *Jurnal Dinamika Akuntansi* 7(2):129–38.
- Parijat, Pranav dan Shilpi Bagga. 2014. “Victor Vroom’s Expectancy Theory of Motivation - An Evaluation.” *International Journal of Business and Management* VII(9):1–8.
- Puspitasari, Septina dan Maria Minarsih. 2018. “The Effect of Transactional Leadership, Work Diciplin, and Work Environment on Work Achievements with Motivation as a Mediation Variable.” *Journal of Management* 635–39.
- Putri Sanjiwani, Desak dan I. Suparta Wisadha. 2016. “Pengaruh Locus Of Cotrol, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor Kantor Akuntan Publik.” *E-Jurnal Akuntansi* 14(2):920–47.

- Putu, Ni, Diah Wahyuni, Dian Alfia Purwandari, Tantri Yanuar, dan Rahmat Syah. 2019. "Transactional Leadership , Motivation and Employee Performance." *Journal of Multidisciplinary Academic* 156–61.
- Qadari, Al, Ahim Abdurrahim, dan Hafiez Sofyani. 2019. "Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Remunerasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah: Peran Intervening dari Motivasi." *Jurnal Akuntansi Publik* 1(1):145–61.
- Ridwan, Muhammad dan Fitri Hamelinda. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Kantor Cabang Pembantu Bank Di Kota Sungai Penuh)." *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 6(3):147–225.
- Rismayadi, Mega. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Amanda Brownies Pusat Bandung." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9):1689–99.
- Rorimpandey, Lidya. 2013. "Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan Dan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Bunaken Kota Manado." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1(4):2233–44.
- Rosiana, Debby dan Safitri Safitri. 2015. "Jurnal psikologi media ilmiah Psikologi." *Jurnal Psikologi Esa Unggul* 13(02).
- Samson, Abiodun Tope dan Oladele Ayodeji. 2019. "The Relationship Between Transactional Leadership, Transformational and Performance of SMEs in Nigeria." *Noble International Journal of Business and Management Research performance* 03(04):73–85.
- Soewarto, F. X. Citro, Armanu Thoyib, Djumilah Zain, dan Mintarti Rahayu. 2011. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Mediator ( Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Jayapura )." *Journal Aplikasi Manajemen* 10(3):504–9.
- Steers, Richard M. dan D. Braunstein. 1976. "A Behaviorally Based Measure of Manifest Need in Work Setting." *Journal of Vacation Behavior* 2(2):251–66.
- Susanto, Teguh. 2013. *Belajar Kepemimpinan Jawa dari Soekarno Hingga Jokowi*. Yogyakarta: Buku Pintar.
- Tatengkeng, Franzilia dan Fransisca Andreani. 2019. "Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Mirah Panakkukang Makasar." 7(1).
- Tucunan, Roy Johan Agung, W. Supartha, dan I. Riana. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan." *E-jurnal ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 9:533–50.
- Ulum & Sofyani, Hafiez. 2016. *Akuntansi (sektor) Publik*. Yogyakarta: Aditya Media



Publising.

Vigoda, Eran. 2007. "Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models." *Personnel Review* 36(5):661–83.

Vroom, V. 1964. "Expectancy Theory of Motivation." *Management study guide*.