Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi (JUMAKET)
Volume. 3 Nomor. 2 Juni 2026
E-ISSN .: 3047-8979; P-ISSN .: 3047-3020, Hal 74-85
DOI: https://doi.org/10.61132/jumaket.v3i2.1365
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUMAKET

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Pematang Gajah, Kabupaten Muaro Jambi, dengan Etos Kerja sebagai Variabel Intervening

M. Bagus Subarkah[1*], Rike Setiawati [2], Fitri Widiastuti [3]
[1-3]Program Studi Manajemen Pemerintahan, Universitas Jambi, Indonesia

**Penulis Korespondensi: bgsbrkh@icould.com*

Abstract*. This research was conducted with the aim of knowing and analyzing the influence of transformational leadership style on employee performance through work ethic as an intervening variable at the Pematang Gajah Village Office, Muaro Jambi Regency. The population in this study is all employees or village officials working at the Pematang Gajah Village Office, Muaro Jambi Regency, and a census technique was used for sampling with a total of 30 respondents. The method used in this study is the quantitative analysis method, with the data used in this study obtained through the questionnaire method. The data analysis tool in this study uses Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) in the SmartPLS 4.0 application. The results of this study indicate that transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance, and transformational leadership style has a positive and significant effect on work ethic. Work ethic has an influential and significant effect on employee performance. Transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance through work ethic as an intervening variable in Pematang Gajah Village, Muaro Jambi Regency.*

Keywords*: Employee Performance; Leadership Style; Transformational Leadership; Village Office; Work Ethic.*

Abstrak. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai atau perangkat desa yang bekerja pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi dan menggunakan teknik sensus untuk pengambilan sampel dengan jumlah 30 orang responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif dengan data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh melalui metode kuesioner. Alat analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) pada aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Etos kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja sebagai variabel intervening pada Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi.

Kata Kunci: Etos Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kantor Desa; Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Pegawai.

1. LATAR BELAKANG

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah instansi atau perusahaan dan merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan juga pengawasan. Guna mencapai suatu tujuan dari organisasi tidak akan bisa lepas dari peran SDM. Menurut (Simamora et al., 2025) SDM merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah instansi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya itu SDM menjadi kunci yang akan menentukan bagaimana organisasi berjalan ke

Naskah Masuk: 13 Mei 2026; Revisi: 25 Mei 2026; Diterima: 23 Juni 2026; Terbit: 30 Juni 2026

depannya serta menjadi aset organisasi yang paling berharga karena mereka berfungsi sebagai operator, pengelola, produsen, dan perancang semua sistem organisasi. Untuk memastikan SDM dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi, diperlukan pendekatan yang sistematis dalam pengelolaannya.

Menurut Mangkunegara kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi, kinerja pegawai merupakan capaian dari pekerjaan yang dibebankan padanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu untuk mencapai tujuan tertentu. Praktik gaya kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan pengikut termotivasi untuk melakukan upaya yang lebih besar dari pada yang diharapkan sebelumnya (Handayani et al., 2023). Menurut (Silaban & Siregar, 2023) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi.

Pemerintahan di tingkat desa merupakan struktur pemerintahan yang paling dekat dan langsung melayani kebutuhan masyarakat. Keberhasilan pembangunan di tingkat desa sangat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan kepala desa dalam mengelola potensi dan menggerakkan partisipasi masyarakat. Kepala desa tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai panutan penggerak pembangunan, pelayan publik, dan tokoh sentral dalam pengambilan kebijakan di tingkat desa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa menjadi aspek penting yang dapat memengaruhi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa (Alfiandri & Adianto, 2025). Menurut (Werdiningsih et al., 2021) Istilah etos digunakan oleh Sinamo karena menemukan bahwa kata etos mengandung pengertian sebagai perilaku khas dari sebuah organisasi atau komunitas dan mencakup pula motivasi, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar.

Kantor Desa Pematang Gajah terletak di Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi, memiliki tanggung jawab penting dalam bidang pembangunan dan pelayanan publik yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa. Desa ini merupakan bagian dari inisiatif pemerintah daerah dalam mendorong peningkatan kualitas hidup melalui program-program pembangunan yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Dengan letaknya yang strategis, kantor desa menjalankan fungsi penting sebagai penghubung antara masyarakat dan pemerintah, sekaligus mendukung implementasi kebijakan yang berdampak positif bagi warga. Sebagai institusi yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, kantor desa

memainkan peran sentral dalam mendorong kesejahteraan melalui berbagai program yang mencakup pengembangan ekonomi lokal, pendidikan, layanan kesehatan, serta perbaikan infrastruktur. Selain itu, kantor Desa Pematang Gajah juga berfungsi sebagai titik koordinasi antara pemerintah desa dengan pemerintah tingkat kecamatan dan kabupaten dalam mewujudkan pembangunan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat setempat.

Desa Pematang Gajah dihadapkan pada berbagai tantangan dalam merespons dinamika perkembangan dan kebutuhan masyarakat yang semakin beragam dan kompleks. Masyarakat desa mengharapkan pelayanan dari pemerintah desa yang cepat, akurat, dan transparan. Oleh karena itu, kualitas kinerja aparatur desa menjadi faktor krusial dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan publik serta pelaksanaan program pembangunan desa. Kinerja yang optimal sangat dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan pembangunan dan menjalankan tugas-tugas pemerintahan secara efektif. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa adanya inkonsistensi atau perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan antara variabel yang variabel yang diteliti, seperti hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, hubungan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan dari hasil penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu diteliti lebih lanjut untuk mengetahui bagaimana variabel tersebut berinteraksi satu sama lain.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai kinerja pegawai di kantor tersebut. Oleh karena itu, penulis melaksanakan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

2. KAJIAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut KBBI transformasional berarti mengubah atau memodifikasi sesuatu bentuk yang lebih baik atau berbeda. Menurut (Iqbal, 2021) gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memilikikharismatik dan mempunyai peran penting untuk membawa organisasi sampai tujuan, pemimpin trasformasional juga mampu menyatukan visi masa depan dengan bawahanya, serta mendorong bawahanya untuk memiliki kebutuhan dan tujuan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Sedangkan menurut (Timpe, 2020) indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, kekuasaan yang positif.

Kinerja Pegawai

Menurut (Wibowo, 2016) Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut (Mangkunegara, 2016) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Wibowo, 2016) terdapat tujuh indikator kinerja: tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, modif, peluang.

Etos Kerja

Pengertian yang terdapat dalam kamus besar Bahasa Indonesia (Depdikbud) tentang perkataan atau kata "etos" menyebutkan bahwa ia berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang mana mempunyai makna watak atau karakter. Maka secara lengkapnya "etos" ialah karakter dan sikap, kebiasaan serta kepercayaan dan seterusnya, yang bersifat khusus tentang seorang individu atau sekelompok manusia Etos kerja sebagai suatu unsur pendorong atau motivator keberhasilan untuk mampu bekerja keras dan giat. Kemampuan seorang Pegawai dalam mengekspresikan diri dalam bentuk kerja tidak terlepas dari sistem nilai – nilai yang berkembang dalam masyarakat, keseimbangan dalam penciptaan nilai baru yang dapat membuka peluang sehingga dalam kegiatan yang berlangsung dalam nuansa pendidikan dapat berjalan lancar (Hariadi & Muafi, 2022). Menurut (Darodjat, 2015) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya sebagai berikut: Kerja keras, Disiplin, Jujur, Tanggung jawab, Tekun.

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan dan tujuan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan di penelitian ini adalah metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran instrumen berupa angket atau kuesioner yang diberikan kepada responden untuk direspons. Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Desa Pematang, Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi yang berjumlah 30 orang.

Karena peneliti mengambil sample dari populasi yang lengkap, maka peneliti menggunakan metode *sampling* jenuh. Teknik sampling jenuh merupakan teknik pengambilan

sample yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sample seperti yang dikemukakan oleh (Sugiyono, 2022 :85). Jadi sample didalam penelitia ini yaitu 30 pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

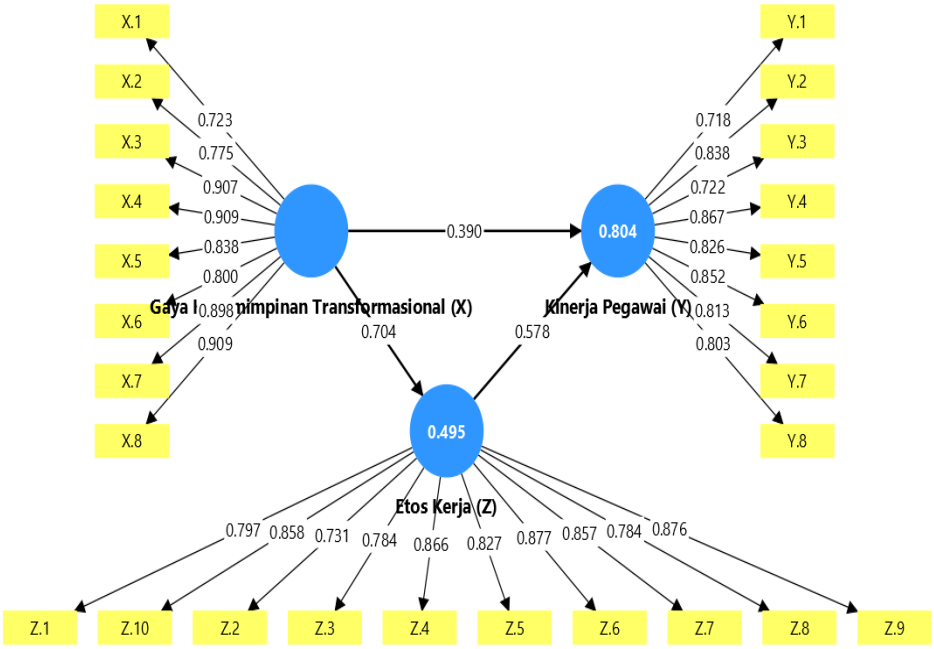
Analisis Data

Uji Outer Model

Untuk analisa ini terdapat tiga kriteria teknik analisa data dengan *smartPLS* (v.4.0.0) untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validility*, dan *Composite Reliability*.

a. Convergent Validity

Evaluasi outer model adalah evaluasi hubungan konstruk dengan indikatornya. Pada tahapan ini terdapat dua tahap evaluasi terhadap *convergent validity* (melihat nilai AVE dari masing-masing variabel) dan discriminan validity dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Menurut (Ghozali, 2015) Nilai pada *outer loading* diharuskan >0,7



Gambar 1. Convergent Validity.

b. Discriminant Validility

Tabel 1. Nilai *Discriminant Validity (Cross Loading).*

	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	Kinerja Pegawai (Y)	Etos Kerja (Z)
X.1	0.723	0.667	0.572
X.2	0.775	0.672	0.609
X.3	0.907	0.736	0.718
X.4	0.909	0.669	0.575
X.5	0.838	0.696	0.643
X.6	0.800	0.575	0.492
X.7	0.898	0.662	0.566
X.8	0.909	0.697	0.553
Y.1	0.737	0.718	0.572
Y.2	0.792	0.838	0.784
Y.3	0.450	0.722	0.561
Y.4	0.691	0.867	0.716
Y.5	0.619	0.826	0.604
Y.6	0.573	0.852	0.807
Y.7	0.703	0.813	0.746
Y.8	0.520	0.803	0.655
Z.1	0.606	0.691	0.797
Z.2	0.434	0.523	0.797
Z.3	0.663	0.795	0.731
Z.4	0.635	0.759	0.784
Z.5	0.426	0.616	0.866
Z.6	0.717	0.752	0.827
Z.7	0.504	0.687	0.877
Z.8	0.453	0.604	0.857
Z.9	0.658	0.805	0.784
Z.10	0.605	0.727	0.876

Berdasarkan pada tabel 1. dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki nilai *cross loading* yang paling tinggi jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Perbandingan nilai *cross loading* menunjukkan bahwa semua nilai lebih dari 0.70. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel manifest dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan mengindikasikan sejauh mana suatu konstruk lainnya.

c. Nilai Composite Reliability

Tabel 2. Nilai *Composite Reliability*.

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability (r_a)*	*Composite Reliability (r_a)*	*Average variance extracted* (AVE)
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0.943	0.946	0.953	0.718
Kinerja Pegawai (Y)	0.923	0.929	0.937	0.651
Etos Kerja (Z)	0.948	0.954	0.956	0.684

Berdasarkan tabel 2. di atas dapat dilihat nilai *composite reliability* dari setiap variabel dinyatakan memenuhi syarat jika nilainya lebih dari 0,70. Hasil perhitungan *composite reliability* dalam penelitian ini menunjukkan angka di atas 0,70, yang berarti variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

d. Uji Hipotesis

Tabel 3. Uji Hipotesis *Bootstrapping*.

	Original sample (O)	*Sample mean* (M)	*Standard deviation* (STDEV)	T *statistics* (|O/STDEV|)	P *values*
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) ->Kinerja Pegawai (Y)	0.390	0.382	0.142	2.747	0.006
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) ->Etos Kerja (Z)	0.704	0.719	0.076	9.256	0.000
Etos Kerja (Z) ->Kinerja Pegawai (Y)	0.578	0.583	0.136	4.256	0.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) ->Etos Kerja (Z)->Kinerja Pegawai (Y)	0.407	0.418	0.107	3.821	0.000

5. PEMBAHASAN

H1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.390 dan memiliki nilai T *statistic* sebesar 2.747 dan nilai P *values* sebesar 0.006. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P values <0.05 dan T *statistic* >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat juga.

H2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Etos Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.704 dan memiliki nilai T *statistic* sebesar 9.256 dan nilai P *values* sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P values <0.05 dan T *statistic* >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka etos kerja akan meningkat juga.

H3. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui nilai koefisien jalur yaitu 0.578 dan mmiliki memiliki nilai T *statistic* sebesar 4.256 dan nilai P *values* sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif. Hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P values <0.05 dan T *statistic* >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila etos kerja meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat juga.

H4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Dari hasil pengujian hipotesis, didapati bahwa koefisien jalur memiliki nilai positif sebesar 0.407, menunjukkan pengaruh positif. Nilai P *values* yang membentuk pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja adalah 0.000 disertai nilai T *statistic* sebesar 3.821. Dengan demikian, hasil ini sesuai dengan aturan praktis yang menetapkan bahwa P values <0.05 dan T *statistic* >1,96. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa etos kerja mampu memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat

6. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi dengan etos kerja sebagai variabel intervening", maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai T *statistic* jauh lebih tinggi dengan T *statistic* yang sudah di tentukan serta memiliki nilai P *values* lebih kecil dari nilai P *values* yang sudah ditentukan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai T *statistic* jauh lebih tinggi dengan T *statistic* yang sudah di tentukan serta memiliki nilai P *values* lebih kecil dari nilai P *values* yang sudah ditentukan.
3. Etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi. Hal ini dapat dilihat dari nilai T *statistic* jauh lebih tinggi dengan T *statistic* yang sudah di tentukan serta memiliki nilai P *values* lebih kecil dari nilai P *values* yang sudah ditentukan
4. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi. Hasil dari analisis menunjukkan bawah etos kerja secara signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan adanya peran penting dari tingkat etos kerja dalam menaikkan tingkat kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan peneliti, maka peneliti memberikan saran kepada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan transformasional pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi, diketahui bahwa dimensi yang memperoleh skor rata-rata paling rendah adalah dimensi *Idealized Influence* (II). Hal ini menunjukkan aspek tersebut masih belum memenuhi harapan pegawai dan memerlukan perhatian lebih dari pemimpin. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar pimpinan

Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi dapat lebih lagi dalam melakukan segala tindakan dan adil dalam memberikan perintah maupun sanksi terhadap bawahannya. Selain itu, pimpinan diharapkan mampu untuk memberikan dukungan, arahan, bantuan, serta masukan yang kepada pegawai, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

2. Berdasarkan hasil penelitian mengenai variabel kinerja pegawai pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi, diketahui bahwa dimensi yang memperoleh skor rata-rata paling rendah adalah dimensi kualitas kerja. Hal ini menunjukkan aspek tersebut masih belum memenuhi harapan pegawai dan masyarakat mengenai pelayanan yang ada pada kantor desa dan perlunya evaluasi secara rutin mengenai ketelitian pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar pimpinan Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi dapat lebih lagi dalam melakukan memerhatikan dan meningkatkan pengawasan terhadap pegawai serta mengarahkan pegawai agar kinerja pegawai dapat lebih optimal dan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh instansi.
3. Berdasarkan hasil penelitian mengenai variabel etos kerja pegawai pada Kantor Desa Pematang Gajah Kabupaten Muaro Jambi, diketahui bahwa dimensi yang memperoleh skor rata-rata paling rendah adalah dimensi kerja keras. Hal ini menunjukkan aspek tersebut masih belum masyarakat mengenai pelayanan yang ada pada kantor desa. Diharapkan kepada pegawai yang bekerja sebagai perangkat desa lebih sadar lagi mengenai tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayanan publik.
4. Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama, disarankan untuk menambah variabel diluar penelitian ini, seperti lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik, budaya organisasi, atau motivasi kerja, yang juga berpotensi memengaruhi kinerja pegawai dan etos kerja. Selanjutnya peneliti disarankan menggunakan referensi terbaru, objek yang berbeda dan indikator yang lebih beragam agar penelitian selanjutnya menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

Alfiandri, M., & Adianto. (2025). *Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pembangunan Desa di Desa Parit Kebumen Kabupaten Bengkalis*.

Anunciato, I. F., Lobo, R. R., Coelho, E. B., Verri, W. A., Eckeli, A. L., Évora, P. R. B., Nobre, F., Moriguti, J. C., Ferriolli, E., & Lima, N. K. da C. (2013). Big endotelina-1 e Óxido nítrico em pacientes idosos hipertensos com e sem síndrome da apneia-hipopneia

obstrutiva do sono. *Arquivos Brasileiros de Cardiologia*, *101*(4), 344–351. https://doi.org/10.5935/abc.20130179

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. Psychology Press. Bass, B. M., & Ronald, E. R. (2006). *Transformational Leadership*.

Budi, H. (2020). Etos Kerja Guru Melalui Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Sd Negeri Alue Punti. *Jurnal Al-Azkiya*, *5*(1), 68–75.

Damhil Education Journal, *1*(1), 13–21. https://doi.org/10.37905/dej.v1i1.507

Darodjat, A. T. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. PT. Refika Aditama.

Erniwati. (2021). Etos Kerja Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa.

Evi, T., & Rachbini, W. (2023). *Partial Least Squares (Teori dan Praktek)*. CV. AA. Rizky.

Ghozali, I., & Kusumadewi. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Grabowski, D., Chudzicka-Czupała, A., & Stapor, K. (2021). Relationships between work ethic and motivation to work from the point of view of the self- determination theory. In *PLoS ONE* (Vol. 16, Number 7 July). Public Library of Science. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253145

Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Mochammad Isa Anshori. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, *1*(3), 84–101. https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.695

Harahap, L. K. (2020). *Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square) Oleh*.

Hardianti, H., Dangnga, M. T., Dipoatmodjo, T. S. P., & Kurniawan, A. W. (2022). Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT EQUIPORT Inti Indonesia. *Jurnal Manajemen*, *2*(1), 10. https://doi.org/10.26858/jm.v2i1.31981

Hariadi, A. R., & Muafi, M. (2022). The effect of transformational leadership on employee performance mediated by readiness to change & work motivation: A survey of PT. Karsa Utama Lestari employees. *International Journal of*

Indah Adawiyah, & Sopiah Sopiah. (2023). Transformational Leadership And Employee Performance : Systematic Literature Review. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, *2*(4), 202–214. https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i4.1163

Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *PIONIR: JURNAL PENDIDIKAN VOLUME 10 NO 3 2021 P-ISSN 2339-2495/ E-ISSN 2549-6611*. DOI:10.22373/pjp.v10i3.12187

Jamil, F., Afuan, M., & Mary, H. (2025). Pengaruh Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Everbright (ABC) Padang. *Journal of Science Education and Management Business E-ISSN 2828-3031 Volume 4 (2), 2025 Hal: 343-355*. https://rcf-indonesia.org/jurnal/index.php/JOSEAMB

Kamil, M., Fauziah, I., Rizki Listiawan, M., Wira Junika, N., & Aulia Putri Anggaraini, S. (2025). *The Importance Of Work Ethic And Professional Ethics In Shaping Career*

Development In The Modern Workplace (Vol. 1, Number 3). Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Marliana Susianti, O. (2024). Perumusan Variabel Dan Indikator Dalam Penelitian Kuantitatif Kependidikan. *Jurnal Pendidikan Rokania*, *9*, 18. https://doi.org/10.37728/jpr.v9i1.1066

Mujahidah, U. A., & Wulandari, S. P. (2022). *Pengukuran Kinerja Karyawan Berdasarkan Penerapan Sistem Manajemen Mutu di PT AKAM Kota Sorong Provinsi Papua Barat* (Vol. 11, Number 1). https://doi.org/DOI:10.12962/j23373520.v11i1.63544

Muktamar, A., Saputra, A., Zali, M., & Ugi, N. B. U. (2024). Mengungkap peran vital kepemimpinan dalam manajemen SDM: Produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja yang berkualitas. *Journal of International Multidisciplinary Research*.

Pipit Aryanti, Yudhi Novriansyah, & Isman Isman. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Pengambilan Keputusan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bungo. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1), 247–259. https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i1.1525

Qustolani, A., Prihartini, E., & Yani, R. (2025). Employee Performance: The Role of Compensation and Work Motivation. *Finance and Business Management Journal*, *3*(2), 113–120. https://doi.org/10.31949/fbmj.v3i2.11437

Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. . Murai Kencana.

Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti jaya lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*