

KOMPETENSI MEMEDIASI HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Maria Meta*, Gus Andri, Didi Aryadi

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tamansiswa Padang^{1,2,3}
mariameta569@gmail.com

ABSTRAK : Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompetensi. Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas. Sampel sebanyak 100 orang diambil dengan menggunakan teknik total sampling. Teknik pengumpulan data kuesioner. Teknik analisis data PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompetensi mampu memediasi kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (R^2) memperoleh nilai Adjusted R-square sebesar 0,578. Artinya varians kepemimpinan transformasional dan motivasi menjelaskan kinerja karyawan sebesar 57,8% (moderat) dan sisanya sebesar 42,2% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai Adjusted R-square sebesar 0,475. Artinya varians kepemimpinan transformasional dan motivasi menjelaskan kompetensi sebesar 47,5% (kecil) dan sisanya 52,5% dijelaskan oleh variabel lain.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and motivation on employee performance mediated by competence. Quantitative research method with causality approach. A sample of 100 people was taken using total sampling technique. Questionnaire data collection technique. PLS-SEM data analysis technique with SmartPLS 4 application. The results of the study found that transformational leadership and motivation did not affect employee performance. Competence has an effect on employee performance. Transformational leadership and motivation have an effect on employee performance. Competence was able to mediate transformational leadership and motivation on employee performance. The coefficient of determination (R^2) obtained an Adjusted R-square value of 0.578. This means that the variance of transformational leadership and motivation explains employee performance by 57.8% (moderate) and the remaining 42.2% is explained by other variables. The Adjusted R-square value was 0.475. This means that the variance of transformational leadership and motivation explains competence by 47.5% (small) and the remaining 52.5% is explained by other variables

A. PENDAHULUAN

Dalam organisasi organisasi saat ini, baik di sektor publik maupun swasta, ekspektasi terhadap peningkatan kinerja karyawan semakin kompleks. Kinerja karyawan memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Budiyanto & Mochklas, 2020). Metode yang umum diadopsi untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional, yang telah tervalidasi secara teoritis dan empiris dalam menciptakan perubahan positif dalam organisasi. Para pemimpin harus menginspirasi karyawan untuk berinovasi, meningkatkan keterampilan mereka, dan berkinerja melampaui tingkat yang diantisipasi (Wijayanto, *et al.*, 2021). Namun, kepemimpinan yang efektif tidak

serta merta menghasilkan kinerja tinggi tanpa motivasi kerja yang kuat. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh internal dan eksternal yang memengaruhi etos kerja dan perilaku seseorang. Karyawan yang terlibat menunjukkan semangat, pengabdian, dan dedikasi terhadap tanggung jawab mereka (termasuk insentif, gaji, dan promosi jabatan) (Ikhwan, 2024).

Meskipun kepemimpinan transformasional dan motivasi sering dianggap sebagai elemen kunci yang memengaruhi kinerja, hasilnya tidak selalu seragam. Beberapa organisasi, meskipun memiliki kepemimpinan yang inspiratif dan sistem motivasi yang efektif, masih menghadapi tantangan dalam mencapai kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa elemen-elemen tambahan dapat secara signifikan memengaruhi hubungan antara kedua faktor ini dan kinerja (Perkasa & Satria, 2020). Faktor yang menjadi perhatian dalam berbagai kajian perilaku organisasi adalah kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan kaidah organisasi yang pada akhirnya mendatangkan hasil yang diinginkan (Boyatzis dalam Retningjati, *et al.*, 2018).

Dalam konteks ini, kompetensi dapat bertindak sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja. Artinya, kepemimpinan transformasional dan motivasi mungkin tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, melainkan melalui peningkatan kompetensi pegawai terlebih dahulu (Kuncoro, *et al.*, 2021). Namun demikian, meskipun banyak penelitian telah dilakukan terkait topik ini, masih terdapat kesenjangan (GAP) penelitian, khususnya dalam integrasi ketiga variabel ini dalam satu model konseptual yang utuh. Sebagian besar studi hanya fokus pada hubungan langsung antara kepemimpinan atau motivasi terhadap kinerja, tanpa memperhitungkan peran mediasi kompetensi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dan memberikan wawasan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam membangun strategi peningkatan kinerja pegawai yang berkelanjutan.

Fenomena yang terjadi di berbagai instansi, baik pemerintah maupun swasta, menunjukkan tidak semua organisasi dengan pemimpin yang karismatik dan pegawai yang termotivasi mampu mencapai kinerja yang optimal. Beberapa organisasi mengalami stagnasi bahkan penurunan kinerja meskipun pimpinan mereka menerapkan gaya transformasional dan memberikan berbagai bentuk motivasi kepada pegawai. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentu ada faktor lain yang berperan sebagai variabel *intervening* atas hubungan tersebut, salah satunya adalah kompetensi pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan kompetensi sebagai variabel mediasi yang dapat menjelaskan hubungan tersebut secara lebih menyeluruh.

Kepemimpinan transformasional (DPMDP2KB) Kabupaten Kepulauan Mentawai terlihat belum berjalan dengan baik karena masih rendahnya empati dan memotivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan seperti belum melakukan evaluasi kerja bahkan secara rutin setiap bulan serta pemberian penghargaan kepada bawahan yang berprestasi baik belum diperhatikan dengan baik. Sehingga dengan minimnya memberikan dukungan kepada bawahan membuat bawahan tidak bekerja dengan maksimal. Selain itu, pimpinan seharusnya melakukan koreksi terhadap surat menyurat sampai tuntas. Namun, hal ini tidak dilakukan karena pimpinan tidak di tempat sehingga surat-menyurat tidak selesai karena belum dikoreksi sehingga bawahan yang disalahkan (Observasi Awal, 2025). Secara empiris kepemimpinan transformasional masih ditemukan pemimpin yang kurang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus kurang memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan (Rivai, 2020). Selain itu pimpinan masih kurang memberikan motivasi dan menginspirasi pegawai, kurang memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi (Pariesti, *et al.*, 2022).

Motivasi pegawai dalam bekerja terlihat belum maksimal karena beban kerja yang tidak seimbang seperti yang terjadi pada pegawai honor diberikan balas jasa yang masih rendah sedangkan bagi pegawai PNS dan PPPK akan dilakukan pemotongan tunjangan harian apabila tidak mengikuti apel gabungan. Selain itu pegawai merasa dukungan dari atasan maupun rekan kerja masih jarang didapatkan. Selanjutnya yang membuat pegawai belum termotivasi dalam bekerja adalah perasaan takut gagal atau penolakan karena terdapat beberapa PNS, PPPK maupun honorer tidak mampu mengoperasikan komputer, seharusnya pimpinan menindaklanjuti hal tersebut, tetapi tidak dibimbing dengan baik oleh pimpinan dan dari segi fasilitas kerja tidak memadai seperti laptop dan printer disediakan oleh kantor, namun fasilitas tersebut dari pribadi pegawai bersangkutan. Penurunan motivasi pegawai ini dapat memberikan dampak buruk terhadap kinerja yang dihasilkan karena kurang bersemangatnya dalam bekerja sehingga membuat pegawai terkadang datang ke kantor hanya setengah hari yang seharusnya full setiap hari (Observasi Awal, 2025). Secara empiris motivasi yang rendah ditunjukkan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan disebabkan karena kurangnya faktor pendukung peningkatan motivasi seperti promosi jabatan, pemberian penghargaan dan insentif dan lingkungan kerja yang kurang kondusif (Junaidin, *et al.*, 2022). Selain itu motivasi kerja yang rendah disebabkan pemberian *reward* yang belum memadai sehingga menyebabkan kurangnya motivasi pegawai dalam kerja dan hal ini sangat berdampak pada kinerja yang dihasilkan (Rahmani, *et al.*, 2021).

Kompetensi pada pegawai merupakan suatu yang menjabatani kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan kompetensi pegawai dilakukan dengan memberikan pelatihan, promosi jabatan. Pelatihan yang diberikan ini berupa pelatihan kesiapan yang diberikan kepada pegawai PNS, PPPK dan juga honorer. Sedangkan promosi jabatan hanya diberikan kepada pegawai PNS dan PPPK (Observasi Awal, 2025). Permasalahan kepemimpinan transformasional, motivasi dan kompetensi dapat memberikan dampak pada kinerja yang dihasilkan pegawai. Kinerja, dalam konteks tempat kerja, berkaitan dengan pencapaian dalam memenuhi tugas yang diberikan dalam jangka waktu yang ditentukan oleh organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai yang luar biasa menjadi sangat penting dalam memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kemajuan organisasi, mengingat dampaknya yang besar terhadap kemajuan organisasi secara keseluruhan (Nuraini, 2023).

Tabel 1. Data Anggaran Operasional DPMDP2KB Kabupaten Kepulauan Mentawai tahun 2022-2024

No.	Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
1	2022	9.954.966.663	7.949.426.511
2	2023	9.587.161.400	7.492.239.539
3	2024	8.076.151.984	6.804.049.687

Sumber: DPMDP2KB Kabupaten Kepulauan Mentawai, 2025.

Tabel 1. menjelaskan kinerja organisasi dari 2022-2024 yang dilihat dari pengalokasian anggaran. Pengalokasian anggaran tidak terlepas dari kontribusi yang diberikan oleh pegawai selama bekerja. Dari data tersebut terlihat bahwa dari tahun 2022 sampai tahun 2024 memiliki anggaran dana yang selalu menurun setiap tahunnya yang disebabkan karena anggaran dana yang diberikan oleh pusat tidak habis setiap tahunnya. Menurunnya anggaran dana yang diberikan oleh pusat untuk kegiatan operasional kantor menandakan belum efektif untuk menggunakan anggaran dana yang telah diberikan sehingga anggaran dana selalu diperkecil setiap tahunnya.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan terlihat penelitian yang menggunakan variabel mediasi seperti kompensasi masih jarang dilakukan, dan penelitian tersebut masih dominan menggunakan menggunakan variabel kepuasan dan motivasi sebagai variabel

mediasi. Selain itu penelitian di atas, pada masih jarang melakukan penelitian dengan menggabungkan kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja melalui kompetensi. Melihat dari hal tersebut maka penelitian ini tertarik untuk melakukan penelitian dengan menggunakan variabel *intervening* seperti kompetensi untuk memperkuat kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk mengukur kinerja sebagai kebaruan dari penelitian ini.

B. KAJIAN PUSTAKAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Pustaka

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang sejati, karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah yang baru (Carina, 2018). Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang secara signifikan mempengaruhi perubahan sikap dan perilaku di antara pegawai dan memperkuat komitmen pegawai terhadap misi dan tujuan (Dung & Hai, 2020). Gaya kepemimpinan transformasional dapat mendorong bawahan sadar akan pentingnya pekerjaan, dan mendorong pegawai untuk lebih mementingkan pekerjaan daripada kepentingan sendiri, yang diwujudkan dalam bentuk kinerja. Kepemimpinan transformasional membuat pegawai menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan (Wijayanto, *et al.*, 2021).

Motivasi

Motivasi akan menimbulkan dorongan seseorang yang menyebabkannya melakukan tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang mendorong pekerja untuk melakukan usaha dalam menghasilkan pekerjaan agar suatu tujuan dapat tercapai (Hartati, 2020). Motivasi merupakan suatu usaha yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang diinginkan, sebagai motif dan dorongan seseorang untuk bertindak, karena tingkah laku seseorang cenderung untuk mencapai tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu (Riwukore & Habaora, 2021). Motivasi berasal dari berbagai sumber, seperti dukungan rekan kerja dan atasan, kemungkinan untuk kemajuan profesional, pengakuan atas prestasi, dan kebahagiaan di tempat kerja. Manajemen dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan di lingkungan organisasi dengan memberikan penghargaan yang sesuai, memberikan kritik yang membantu, dan menumbuhkan suasana kerja yang positif (Geopani, *et al.*, 2024).

Kompetensi

Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap di bidang pekerjaan pegawai. Pengembangan kompetensi pegawai tidak dapat terbentuk secara otomatis. Kompetensi harus dikembangkan sejalan dengan pengembangan organisasi agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi (Parashakti, *et al.*, 2020). Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri pegawai serta perilaku yang dapat memprediksi berbagai penugasan pekerjaan yang diberikan pada berbagai karakteristik pekerjaan (Wijayanto & Riani, 2021). Kompetensi kerja merupakan elemen lain yang sama pentingnya. Pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang dibutuhkan pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik disebut kompetensi kerja. Pekerja dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi mereka biasanya lebih produktif dan menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi dengan lebih efisien (Geopani, *et al.*, 2024).

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi berkewajiban untuk menjaga kinerja pegawai yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik (Razak, 2021). Kinerja memang perlu diperhatikan dalam memajukan suatu organisasi, karena dengan memperhatikan kinerja, maka hasil kerja dan rencana kerja suatu instansi dapat terlaksana dan tercapai dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi (Parashakti *et al.*, 2020). Kinerja pegawai yang optimal dapat dicapai apabila mematuhi prinsip-prinsip dasar pengelolaan kinerja pegawai. Menyelaraskan kinerja secara efektif dengan tujuan, metode, dan tahapan organisasi dapat menghasilkan hasil yang lebih baik. Baik pencapaian individu maupun kolektif cenderung meningkat secara bertahap apabila pemangku kepentingan secara aktif mempertimbangkan indikator dan faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai (Arta, *et al.*, 2023).

Pengembangan Hipotesis

H1: Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan gaya kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin akan memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar, dan agung, serta mampu menularkannya pada pegawai yang dipimpinnya (Wijayanto, *et al.*, 2021). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan semakin baik kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka semakin baik kinerja pegawai yang dihasilkan (Sariningrum & Febrian, 2023).

H2: Kepemimpinan Transformasional terhadap Kompetensi Pegawai

Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin baik pula kompetensi pegawai (Hafitriani, 2021). Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada kompetensi pegawai. Dengan kata lain, persepsi kepemimpinan transformasional mungkin tidak memberikan kontribusi yang signifikan secara individu, tetapi dalam konteks gabungan dengan literasi digital, variabel ini berperan dalam menjelaskan variasi kompetensi yang senada dengan penelitian (Haryanti & Purbojo, 2024).

H3: Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memiliki arti bahwa dengan terjadinya peningkatan pada motivasi pegawai dalam bekerja maka dapat meningkatkan hasil kerja yang diberikan oleh pegawai (Randy, *et al.*, 2019). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa peningkatan yang terjadi pada motivasi kerja maka dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai (Perkasa & Satria, 2020).

H4: Motivasi Terhadap Kompetensi Pegawai.

Motivasi mampu meningkatkan kompetensi manajerial, karena itu stimulan untuk meningkatkan motivasi harus disusun melalui tahapan-tahapan kegiatan yang terencana dan terprogram sehingga pegawai memiliki motivasi yang selalu tinggi yang nantinya akan berdampak terhadap kompetensi manajerialnya (Idrus, 2019). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja harus selalu dijaga dan ditingkatkan karena motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin

tinggi motivasi kerja maka kinerja pegawai akan meningkat, tetapi jika motivasi kerja menurun maka akan berpengaruh pada berkurangnya kinerja pegawai (Maulana, 2016).

H5: Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

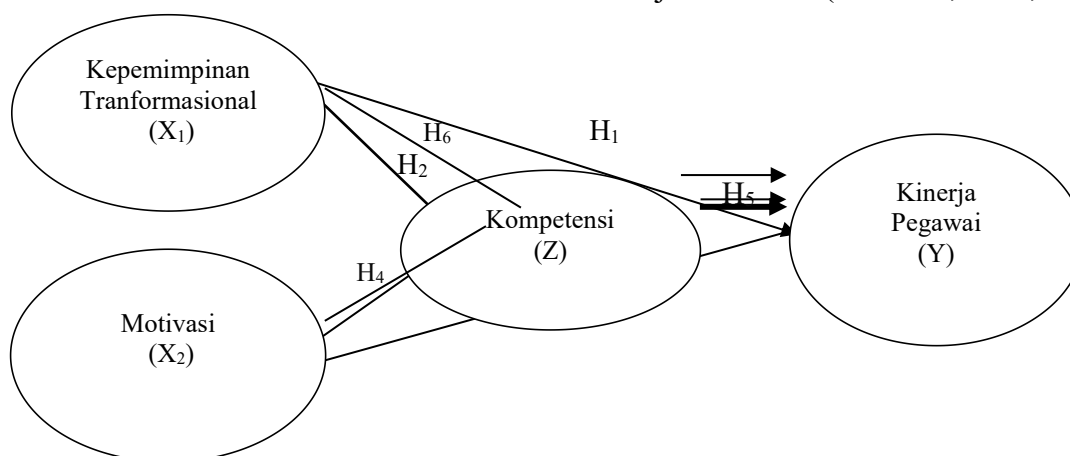
Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya peningkatan kompetensi yang dimiliki pegawai maka dapat memberikan kinerja yang baik, karena pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan optimal, sehingga tujuan yang diinginkan organisasi dapat dicapai sesuai keinginan (Retningjati, *et al.*, 2018). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa jika pegawai memiliki kompetensi yang baik dalam menjalankan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya maka pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi pada kinerja yang dihasilkan (Geopani, *et al.*, 2024).

H6: Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kompetensi

Pendekatan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor mediasi yang memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan (Feri *et al.*, 2020; Tafsir *et al.*, 2022). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kompetensi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang lebih efektif dapat menumbuhkan kompetensi karyawan. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Aspek positif dari pengaruh ini dapat dipahami sebagai kepemimpinan transformasional yang lebih baik yang ditunjukkan oleh atasan yang mengarah pada peningkatan kompetensi karyawan, sehingga memungkinkan mereka untuk meningkatkan kinerja mereka (Kuncoro, *et al.*, 2021).

H7: Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi.

Kepuasan kerja dapat memberikan mediasi pada motivasi terhadap kinerja pegawai dalam bentuk positif dan signifikan. Hasil penelitian ini dapat berarti bahwa dengan terjadi kepuasan kerja pada pegawai maka dapat mendorong terjadinya peningkatan pada kinerja pegawai (Lantara, 2019). Komitmen organisasi mampu memberikan mediasi pada motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam bentuk positif dan signifikan. Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dengan terjadinya komitmen yang tinggi pada pegawai maka dapat memberikan motivasi untuk memberikan hasil kerja lebih baik (Rahmani, *et al.*, 2021).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas. Populasi penelitian sebanyak 100 pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPMDP2KB) Kabupaten Kepulauan Mentawai yang memiliki jumlah sebanyak 100 orang. Sampel diambil dengan teknik *non probability sampling* dengan pendekatan *total sampling*. Sehingga sampel berjumlah 100 orang pegawai. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif kecil oleh sebab itu menggunakan seluruh populasi sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel adalah kuasisioner yang diukur menggunakan Skala Likert 1-5 yang dilakukan pada variabel kepemimpinan tranformasional sebanyak 12 item, motivasi sebanyak 10 item, kompetensi berjumlah 12 item dan kinerja pegawai 10 item. Kuesioner penelitian ini dilakukan validitasi terlebih dahulu oleh pembimbing supaya pernyataan yang digunakan dapat mewakili variabel yang diteliti. Setelah, kuesioner disusun selanjutnya dilakukan penelitian dengan membagikan sejumlah pernyataan kepada responden secara *offline*. Kuesioner yang telah terkumpul dilakukan analisa data dengan metode PLS-SEM yang bantuan aplikasi SmartPLS 4. PLS-SEM bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar kontruk dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar kontruk tersebut. Konsekuensi penggunaan PLS-SEM adalah pengujian dapat dilakukan tanpa dasar teori yang kuat, mengabaikan beberapa asumsi (non-parametrik) dan parameter ketepatan model prediksi dilihat dari nilai koefisien determinasi (*R-Square*) karena PLS-SEM itu sangat tepat digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk pengembangan teori (Ghozali, 2021).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis SEM-PLS

Outer Model

Pengukuran *outer model* dapat dilakukan dengan uji validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Validitas Konvergen

No	Variabel	Pernyataan	Loading Factor	AVE	Composite Reliability	Cronbach's alpha
1	Kepemimpinan Transformasio nal (X ₁)	KT_1	0,898	0,734	0,970	0,967
		KT_2	0,796			
		KT_3	0,903			
		KT_4	0,868			
		KT_5	0,821			
		KT_6	0,894			
		KT_7	0,846			
		KT_8	0,876			
		KT_9	0,786			
		KT_10	0,906			
		KT_11	0,904			
		KT_12	0,769			
2	Motivasi (X ₂)	MO_1	0,910	820	0,977	0,976
		MO_2	0,901			
		MO_3	0,907			
		MO_4	0,909			
		MO_5	0,906			
		MO_6	0,887			
		MO_7	0,909			

		MO_8	0,920			
		MO_9	0,900			
		MO_10	0,908			
3	Kompetensi (Z)	KOM_1	0,879			
		KOM_2	0,841			
		KOM_3	0,835			
		KOM_4	0,839			
		KOM_5	0,744			
		KOM_6	0,851			
		KOM_7	0,908	0,657	0,954	0,952
		KOM_8	0,748			
		KOM_9	0,790			
		KOM_10	0,774			
		KOM_11	0,766			
		KOM_12	0,733			
4	Kinerja Pegawai (Y)	KP_1	0,917			
		KP_2	0,893			
		KP_3	0,890			
		KP_4	0,837			
		KP_5	0,915			
		KP_6	0,897	0,796	0,973	0,971
		KP_7	0,927			
		KP_8	0,846			
		KP_9	0,913			
		KP_10	0,881			

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025.

Tabel 2. menjelaskan tentang hasil uji validitas konvergen pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, kompetensi dan kinerja pegawai ditemukan semua pernyataan mendapatkan nilai yang valid karena *loading factor* > 0,70 serta AVE yang diperoleh > 0,50. Hasil uji reliabilitas membuktikan semua variabel menunjukkan nilai yang reliabel karena nilai *composite reliabilitas* dan *cronbach's alpha* yang dihasilkan > 0,70.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

No	Variabel	HTMT
1	Kinerja Pegawai (Y) <-> Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,636
2	Kompetensi (Z) <-> Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,648
3	Kompetensi (Z) <-> Kinerja Pegawai (Y)	0,751
4	Motivasi (X ₂) <-> Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,634
5	Motivasi (X ₂) <-> Kinerja Pegawai (Y)	0,620
6	Motivasi (X ₂) <-> Kompetensi (Z)	0,639

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025.

Tabel 3. menjelaskan bahwa hasil uji validitas diskriminan yang ditemukan pada penelitian ini menunjukkan nilai yang valid antar variabel. Hal ini terlihat dari nilai HTMT yang dihasilkan < 0,90. Sehingga dari hasil penelitian semua variabel dapat dilakukan untuk proses atau pengujian selanjutnya.

Inner Model

Pengukuran pada inner model terlebih dahulu dijelaskan dari hasil koefisien determinasi (R^2), sebagaimana yang dijelaskan berikut ini:

Tabel 4. *R-Square* (R^2)

No.	Variabel	R-square	R-square adjusted	Keterangan
1	Kinerja Pegawai (Y)	0,591	0,578	Sedang
2	Kompetensi (Z)	0,485	0,475	Lemah

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025

Koefisien determinasi (R^2) memperoleh nilai *Adjusted R-square* sebesar 0,578. Artinya varian kepemimpinan transformasional dan motivasi menjelaskan kinerja pegawai sebesar 57,8% (sedang) dan sisanya 42,2% dijelaskan variabel lain. Nilai *Adjusted R-square* sebesar 0,475. Artinya varian kepemimpinan transformasional dan motivasi menjelaskan kompetensi sebesar 47,5% (kecil) dan sisanya 52,5% dijelaskan variabel lain.

Tabel 5. *f-square* (f^2)

No	Variabel	f-square	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X_1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,061	Kecil
2	Kepemimpinan Transformasional (X_1) -> Kompetensi (Z)	0,195	Sedang
3	Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,286	Sedang
4	Motivasi (X_2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,040	Kecil
5	Motivasi (X_2) -> Kompetensi (Z)	0,165	Sedang

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025

Effect size (f^2) digunakan untuk mengukur dampak relatif dari suatu konstruk prediktor terhadap konstruk endogen. Dari hasil penelitian ditemukan kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh kecil terhadap kinerja pegawai. kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh sedang terhadap kompetensi pegawai. Kompetensi berpengaruh sedang terhadap kinerja pegawai.

Tabel 6. *Predictive Relevance* (Q^2)

No	Variabel	Q^2 predict	Keterangan
1	Kinerja Pegawai (Y)	0,433	Kuat
2	Kompetensi (Z)	0,453	Kuat

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025

Tabel 6, menjelaskan tentang hasil uji *predictive relevance* (Q^2) yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki nilai *predictive relevance* sebesar 43,3% (kuat) menjelaskan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki nilai *predictive relevance* sebesar 45,3% (kuat) menjelaskan kompetensi.

Tabel 7. Uji Hipotesis

No	Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X_1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,220	1,809	0,070	Ditolak
2	Kepemimpinan Transformasional (X_1) -> Kompetensi (Z)	0,404	4,671	0,000	Diterima
3	Motivasi (X_2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,176	1,364	0,173	Ditolak
4	Motivasi (X_2) -> Kompetensi (Z)	0,371	4,839	0,000	Diterima
5	Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,476	2,720	0,007	Diterima
6	Kepemimpinan Transformasional	0,192	2,118	0,034	Diterima

	(X ₁) -> Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)				
7	Motivasi (X ₂) -> Kompetensi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,177	2,098	0,036	Diterima

Sumber: Hasil Olahan SmartPls 4 tahun 2025

Pembahasan Hasil Penelitian

Kepemimpinan transformasional ditemukan nilai t-statistik sebesar 1,809 dan nilai signifikan sebesar $0,070 > 0,05$. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga makna dari hasil penelitian adalah baik atau buruknya kepemimpinan transformasional dimiliki pimpinan maka pegawai tetap memberikan kinerja yang terbaik untuk organisasi. Kinerja pegawai tidak bergantung pada kepemimpinan transformasional melainkan pegawai bekerja mematuhi sistem kerja dan standar operasional yang sudah ditentukan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai mengutamakan kinerjanya masing-masing tanpa harus diperintah pimpinan terlebih dahulu. Perkasa & Satria (2020), menemukan kepemimpinan transformasional tidak dapat memberikan pengaruh pada kinerja pegawai. Meskipun kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh maka dapat menurunkan kinerja, namun hal ini perlu adanya perbaikan pada kepemimpinan transformasional supaya memberikan dampak pada kinerja pegawai. Berbeda dengan Tafsir et al., (2022), kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional ditemukan nilai t-statistik sebesar 4,671 dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai. Makna dari hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin dapat bertindak sebagai motivator dan teladan bagi pegawai, mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, pemimpin beroperasi dengan nilai-nilai yang kuat, terus meningkatkan kemampuan pegawai, dan mampu mengatasi masalah yang rumit. Hasil penelitian yang sama memaparkan kepemimpinan transformasional yang berjalan dengan baik, maka dapat mendorong terjadinya peningkatan pada kompetensi pegawai (Hafitriani, 2021; Kuncoro et al., 2021).

Motivasi ditemukan nilai t-statistik sebesar 1,364 dan nilai signifikan sebesar $0,173 > 0,05$. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Makna dari hasil penelitian yaitu baik atau buruknya motivasi yang dimiliki pegawai dalam bekerja maka pegawai tetap memberikan hasil kerja yang terbaik untuk organisasi tempat pegawai bekerja karena pegawai tersebut sudah dibebani dengan tanggung jawabnya masing-masing yang harus diselesaikan. Tuntutan pekerjaan ini membuat pegawai tetap berusaha semaksimal mungkin supaya hasil kerjanya dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Hasil penelitian yang sama motivasi kerja yang belum berjalan dengan baik maka tidak memberikan pengaruh yang signifikan untuk mendorong peningkatan pada kinerja pegawai (Siahaan & Bahri (2019). Namun, penelitian lain memaparkan motivasi yang berjalan dengan baik maka kinerja yang dihasilkan pegawai juga terjadi peningkatan (Razak, 2021).

Motivasi ditemukan nilai t-statistik sebesar 4,839 dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai. Makna dari hasil penelitian adalah motivasi kerja yang baik dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensinya dalam bekerja karena kebutuhan pegawai telah dipenuhi dengan baik oleh organisasi sesuai dengan status kerjanya seperti PNS, PPPK serta honorer. Pemenuhan kebutuhan pegawai ini dapat berupa kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri yang membuat pegawai lebih bersemangat dalam berkerja.

Penelitian lain, menemukan yang sama dengan penelitian ini bahwa motivasi kerja yang baik dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan kompetensi pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi (Idrus, 2019; Yani & Indrawati, 2016)(Idrus, 2019).

Kompetensi ditemukan nilai t-statistik sebesar 2,720 dan nilai signifikan sebesar 0,007 < 0,05. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan makna dengan adanya kompetensi pegawai baik dalam menjalankan tugasnya maka dapat meningkatkan pegawai. Kompetensi yang ditunjukkan pegawai ini dapat berupa pengetahuan, pemahaman, keterampilan dan nilai yang baik. Selain itu, kompetensi pegawai ini dapat berupa sikap dan minat yang sangat baik. Hasil penelitian lain, juga menemukan hal yang sama bahwa kompetensi kerja yang baik dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi tercapai dengan maksimal (Parashakti et al., 2020; Wijayanto & Riani, 2021).

Kepemimpinan transformasional ditemukan nilai t-statistik sebesar 2,118 dan nilai signifikan sebesar 0,034 < 0,05. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kompetensi pegawai. Makna dari hasil penelitian adalah kompetensi pegawai memiliki peranan penting untuk memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh sebab itu keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam menjalankan tugas dan fungsi pimpinan sangat bergantung pada kompetensi yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Karena sebagian besar pencapaian yang diperoleh pimpinan merupakan kontribusi dari pegawai. Hasil penelitian didukung Arman, *et al.*, (2020), gaya transformasional menyebabkan pengikutnya bekerja lebih dari yang diharapkan atas dasar keyakinan bahwa pemimpin tidak akan memanfaatkan mereka. Kuncoro, *et al.*, (2021), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kompetensi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan mampu menciptakan kompetensi pada diri pegawai.

Motivasi ditemukan nilai t-statistik sebesar 2,098 dan nilai signifikan sebesar 0,036 < 0,05. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kompetensi pegawai. Makna dari hasil penelitian kompetensi yang baik dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya dapat mendorong motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja yang dihasilkan pegawai meningkat. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan tidak hanya mendorong motivasi kerja pegawai saja, tetapi juga memperhatikan kompetensi yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya, karena kedua faktor tersebut memiliki peranan penting dalam menentukan kualitas kerja yang dihasilkan pegawai. Hasil penelitian didukung dengan Pangastuti & Desi Kristanti, (2021) seorang pegawai yang memiliki motivasi pada organisasi akan merasa senang menjadi bagian dari organisasi, memiliki kepercayaan dan perasaan yang baik terhadap organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi, dan berniat melakukan yang terbaik bagi organisasi sehingga akan menghasilkan lebih banyak pencapaian. Feri *et al.*, (2020), kepuasan kerja mampu bertindak sebagai variabel *intervening* untuk memediasi hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai.

E. KESIMPULAN, SARAN, KETERBATASAN

Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan kepada pegawai DPMDP2KB Kabupaten Kepulauan Mentawai sebanyak 100 pegawai. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi tidak dapat memberikan dampak langsung pada kinerja pegawai. Sedangkan kompetensi memiliki dampak langsung pada kinerja pegawai dalam bentuk positif dan signifikan. Lebih menarikannya penelitian ini membuktikan kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja pegawai

yang dimediasi kompetensi pegawai. Sehingga dari hasil penelitian ini penting untuk memperhatikan kompetensi yang dimiliki pegawai karena dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Saran

Saran yang dapat disampaikan adalah perlu menetapkan standar disiplin secara tegas dan adil kepada pegawai, meningkatkan sarana dan prasarana kerja, memberikan kesempatan pengembangan diri, dan menanamkan pada pegawai sikap kejujuran. Sehingga dengan menjalankan hal tersebut tentunya dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Keterbatasan Penelitian

1. Responden pada penelitian ini ditemukan sebagian besar memiliki pendidikan SLTA sederajat sehingga pengetahuan responden untuk menjawab pernyataan kuesioner penelitian ini terbatas.
2. Responden pada penelitian ini sering melakukan perjalanan dinas ke luar kepulauan mentawai, sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menjawab kuesioner penelitian ini karena kuesioner disebarkan secara *offline*.
3. Responden pada penelitian berjumlah 100 orang, sehingga dari jumlah responden tersebut belum cocok untuk teknik analisa PLS-SEM, sehingga hasil penelitian yang ditemukan belum maksimal.
4. Responden pada umumnya memiliki penghasilan < Rp.2.811.449, sehingga dari penghasilan responden tersebut dapat menggambarkan tingkat keseriusan responden untuk menjawab pernyataan kuesioner.

F. REFERENSI

- Arman, R., Wardi, Y., & Evanita, S. (2020). The Effect of Leadership and Motivation on Employee Performance. *2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2)*, 64, 1043–1051. <https://doi.org/10.4108/eai.8-10-2018.2289289>
- Arta, D. N. C., Rijal, S., Samsudin, H., & Sutaguna, I. N. T. (2023). Investigating the Factors Influencing Employee Performance. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(1), 63–75. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i1.64>
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan*. AA. Rizky.
- Carina, N. K. S. (2018). Pengaruh Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru. *Widyadari: Jurnal Pendidikan*, 19(1), 59–84. <https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.1241262>
- Dung, L. T., & Hai, P. Van. (2020). The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organisational Change: A Three-Component Model Extension Approach. *The South East Asian Journal of Management*, 14(1), 106–123. <https://doi.org/10.21002/seam.v14i1.11585>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134–151. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Geopani, T., Rochyadi, A., Jannah, A., & Suswanto, D. (2024). The Influence of Motivation and Work Competence on Employee Performance (At A Company Engaged in Marketing). *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(1), 39–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.55208/bistek>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares (Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafitriani, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Digital Business*, 1(1), 11–29. <https://doi.org/10.17509/ijdb.v1i1.34383>
- Hartati, T. (2020). Analysis of Influence of Motivation , Competence , Compensation toward Performance of Employee. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(1), 1031–1038. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.933>
- Haryanti, M. L., & Purbojo, R. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Literasi Digital terhadap Kompetensi Pedagogis Guru dalam Pengintegrasian Teknologi. *Edumatic: Jurnal Pendidikan Informatika*, 8(1), 103–112. <https://doi.org/10.29408/edumatic.v8i1.25444>
- Idrus, S. I. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. *Jurnal Mirai Managemnt*, 5(1), 1–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/mirai.v5i1.581>
- Ikhwan. (2024). *Perilaku Organisasi: Konsep Pendekatan dan Pemecahan Masalah*. Lembaga Pembangunan Masyarakat Indonesia.
- Junaidin, Irvan, N. F., Sabban, Y. A., & Sani, A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Unit Laboratory dan Simulator Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 738–748.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/yum.v5i3.818>
- Kuncoro, G. P. H., Situngkir, S., & Yacob, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Di Petrochina Internasional Jabung Ltd. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 15. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.225>
- Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20122>
- Maulana, R. B. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat), Dan Disiplin Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 247–256. <https://doi.org/https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/12584>
- Nuraini, B. (2023). *Employee Performance Optimization The Synergy of Leadership and Compensation*. Asadel Publisher.
- Pangastuti, R. L., & Desi Kristanti. (2021). Influence Organizational Citizenship Behavior and Work Motivation on Job Performance of PT JNE Kota Kediri. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 8(1), 48–60. <https://doi.org/10.22225/jj.8.1.2786.48-60>
- Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 135, 259–267. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.040>
- Pariesti, A., Christa, U. R., & Meitiana. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284>
- Perkasa, D. H., & Satria, B. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 20(3), 225–230. <https://doi.org/10.31599/jki.v20i3.298>
- Rahmani, D., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Dan Kedisiplinan Sebagai Variabel Mediator Pada SMP Negeri Kota Lhokseumawe. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 6(2), 24. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v6i2.5253>
- Randy, M., Agung, S., & Syahrung, E. K. (2019). Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 69–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/manager.v2i2.2562>
- Razak, N. (2021). The Effect of Training , Competence and Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Economic Resource*, 4(1), 121–134. <https://doi.org/https://doi.org/10.33096/jer.v4i1.846>
- Retningjati, A., Yunita, L., & Sitorus, M. (2018). Effect of Competence And Work Motivation on Employee Performance PT. Rotella Mandiri Persada Perbaungan. *Journal of Management Science (JMAS)*, 1(2), 36–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/jmas.v1i2,%20April.7>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(3), 213–223. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Riwukore, J. R., & Habaora, F. (2021). The Influence of Competence and Work Motivation to Teacher Performance in Smp Negeri At Kota Kupang. *Lkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(1), 1010–1017. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.73>

- Sariningrum, T. B., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Yayasan Pendidikan Internal Audit). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 136–142. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.212>
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Tafsir, M., Kamase, J., Sukmawati, S., & Arfah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Perilaku Inovatif dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variable Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 55–71. <https://doi.org/10.37541/sosiosains.v8i1.666>
- Wijayanto, B. K., & Riani, A. L. (2021). The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance. *Society*, 9(1), 83–93. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.290>
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54–63. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>
- Yani, A., & Indrawati, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja terhadap Kompetensi Guru Bersertifikasi di SMK Negeri 1 Pasuruan. *JPBM (Jurnal Pendidikan Bisnis Manajemen)*, 2(1), 58–74.