

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PNS Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Ambon)

**Evangelica Pashtmodya Jelelep¹, Novalien Carolina Lewaherilla²,
Pieter Novry Ruddy Rehatta³**

^{1,2,3}Universitas Pattimura, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Sep 9, 2026

Revised Sep 17, 2026

Accepted Sep 27, 2026

Keywords:

Gaya Kepemimpinan
Transformasional,
Kompetensi,
Motivasi Kerja,
Kinerja Pegawai,
PNS

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PNS Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Ambon. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 38 PNS melalui teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner Skala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja. Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi mekanisme penting dalam mengubah kompetensi pegawai menjadi kinerja yang lebih baik.

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license.



Corresponding Author:

Evangelica Pashtmodya Jelelep,
Universitas Pattimura, Indonesia
Email: evangelica234@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam organisasi sektor publik yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Nurlaela dkk. (2025) menegaskan pentingnya pegawai yang kompeten, berdedikasi, dan memiliki motivasi tinggi untuk mendukung efektivitas organisasi publik. Dalam konteks kepemimpinan, Voon, Ngui, dan Ayob (2012) menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, sedangkan Robbins (2010) memandang kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang relevan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian kepada bawahan. Dalam konteks BPPRD Kota Ambon, fenomena yang ditemukan menunjukkan bahwa pemimpin telah dipandang sebagai panutan dan mampu membangkitkan semangat kerja, tetapi pemberian ruang untuk pengembangan

keterampilan, bimbingan, umpan balik, dan kesempatan pengembangan belum dirasakan secara merata. Dengan demikian, penerapan aspek pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual belum sepenuhnya optimal.

Selain kepemimpinan, kompetensi menjadi unsur penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Laksmi (2014) menyatakan bahwa kompetensi membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai target, sementara Shet dan Chandawarkar (2019) menempatkan kompetensi sebagai salah satu kunci pencapaian kinerja organisasi. Pada BPPRD Kota Ambon, tuntutan perubahan regulasi dan penggunaan teknologi menyebabkan kebutuhan kompetensi semakin tinggi. Fenomena yang ditemukan menunjukkan adanya perbedaan kemampuan antarpegawai; sebagian mampu menguasai aplikasi, memahami perubahan regulasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, sedangkan sebagian lainnya masih membutuhkan bantuan rekan kerja ketika menghadapi pekerjaan perpajakan yang kompleks atau sistem baru.

Kondisi kepemimpinan dan kompetensi tersebut berkaitan dengan motivasi kerja. Patmanegara et al. (2021) menjelaskan bahwa motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan semangat kerja, sedangkan Hamid (2014) menekankan bahwa kemauan kerja perlu didukung motivasi agar kinerja yang diharapkan tercapai. Fenomena pada BPPRD menunjukkan bahwa tuntutan target penerimaan dan pelayanan belum selalu diimbangi penghargaan, apresiasi, dan dukungan yang dapat memperkuat semangat kerja. Masih ditemukan pegawai yang cenderung berfokus pada penyelesaian tugas rutin dan belum sepenuhnya menunjukkan inisiatif dalam meningkatkan pelayanan atau mencari inovasi.

Kinerja pegawai menjadi hasil akhir yang penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Hasibuan (2010) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Mangkunegara (2010) menyebut motivasi sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kinerja, sedangkan Rivai (2011) menyatakan bahwa semakin kuat motivasi kerja, semakin tinggi kinerja karyawan. Pada BPPRD Kota Ambon, fenomena yang mendasari penelitian menunjukkan bahwa walaupun pegawai memiliki tanggung jawab dan motivasi yang relatif baik, masih terdapat perbedaan dalam kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, pencapaian target, penguasaan prosedur, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

Temuan empiris terdahulu juga belum sepenuhnya konsisten. Sejumlah penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja, sementara penelitian lain menemukan bahwa kepemimpinan transformasional atau hubungan tertentu tidak selalu signifikan. Kondisi tersebut menjadi dasar penting untuk menguji kembali hubungan antarvariabel pada konteks organisasi publik, khususnya BPPRD Kota Ambon. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kedua variabel tersebut terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, serta peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

KAJIAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dewi, Kirana, dan Subiyanto (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan berperan dalam membentuk perilaku, sikap, dan komitmen pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam mentransformasikan nilai, aspirasi, dan motivasi bawahan. Bass (1985) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mendorong bawahan melalui inspirasi, motivasi, dan stimulasi intelektual. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional diukur melalui pengaruh ideal (kharisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang diperlukan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Armstrong (2004) dalam Krajcovicova et al. (2012) memandang kompetensi sebagai sikap yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara memuaskan, sedangkan Robbins (2023) menjelaskan kompetensi kerja sebagai kemampuan atau kapasitas individu yang dipengaruhi faktor intelektual dan fisik. Penelitian ini mengukur kompetensi melalui pengetahuan,

keterampilan, pemahaman, pengalaman, nilai, sikap, dan minat. Kerangka Resource-Based View Barney (1991) juga menempatkan kompetensi sebagai sumber daya bernilai yang dapat mendukung kinerja organisasi.

Kinerja Pegawai

Hasibuan (2010) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja dalam penelitian ini diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Kinerja menjadi ukuran penting karena menggambarkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Patmanegara et al. (2021) mendefinisikan motivasi sebagai daya penggerak yang menciptakan semangat kerja sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif untuk mencapai hasil maksimal. Hamid (2014) menekankan bahwa motivasi berkaitan dengan penciptaan kemauan kerja, sedangkan Mangkunegara (2010) menempatkan motivasi sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, prestasi yang dicapai, pengembangan diri, dan kemandirian dalam bertindak.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu

Penelitian dilaksanakan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Ambon yang beralamat di Jl. Sultan Hairun No. 1, Pemerintah Kota Ambon.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh PNS pada BPPRD Kota Ambon sebanyak 38 orang dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri atas gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan kompetensi (X2) sebagai variabel independen, motivasi kerja (Z) sebagai variabel mediasi, dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sumber data terdiri atas data primer yang dihimpun langsung dari PNS Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Ambon melalui kuesioner, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen kepegawaian instansi dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan Skala Likert.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui outer loading, Average Variance Extracted (AVE), cross loading, Fornell-Larcker Criterion, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability. Evaluasi model struktural dilakukan melalui R-Square dan Q² Predict, sedangkan pengujian hipotesis menggunakan path coefficient dan specific indirect effects. Pada tingkat signifikansi 5%, hubungan dinyatakan signifikan apabila t-statistic > 1,96 dan p-values < 0,05.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki outer loading di atas 0,70. Satu indikator gaya kepemimpinan transformasional, yaitu GKT4, memiliki nilai 0,649, tetapi konstruk

tetap menunjukkan nilai AVE di atas 0,50 dan reliabilitas yang memenuhi kriteria. Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50 sehingga memenuhi validitas konvergen.

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,677	0,877	0,912
Kinerja Pegawai	0,763	0,896	0,928
Kompetensi	0,689	0,924	0,939
Motivasi Kerja	0,742	0,883	0,920

Sumber: Data primer diolah (2026)

Pengujian Fornell-Larcker menunjukkan akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk pada baris dan kolom yang sama. Seluruh nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability juga melebihi 0,70, sehingga konstruk penelitian dinyatakan reliabel.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Variabel Endogen	R-Square	R-Square Adjusted	Q ² Predict
Kinerja Pegawai	0,689	0,661	0,500
Motivasi Kerja	0,537	0,511	0,465

Sumber: Data primer diolah (2026)

Nilai R-Square menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi mampu menjelaskan 53,7% variasi motivasi kerja. Selanjutnya, gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan motivasi kerja mampu menjelaskan 68,9% variasi kinerja pegawai. Nilai Q² Predict yang positif pada kedua konstruk menunjukkan adanya relevansi prediktif model.

Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (β)	t-statistic	p-values	Keputusan
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Pegawai	0,091	0,572	0,567	Ditolak
Kompetensi → Kinerja Pegawai	0,304	1,590	0,112	Ditolak
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0,180	1,045	0,297	Ditolak
Kompetensi → Motivasi Kerja	0,592	3,497	0,001	Diterima
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,515	2,628	0,009	Diterima

Sumber: Data primer diolah (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,091$; $t = 0,572$; $p = 0,567$) dan motivasi kerja ($\beta = 0,180$; $t = 1,045$; $p = 0,297$). Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,304$; $t = 1,590$; $p = 0,112$), tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,592$; $t = 3,497$; $p = 0,001$). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,515$; $t = 2,628$; $p = 0,009$).

Uji Mediasi

Hubungan Tidak Langsung	β	t-statistic	p-values	Keputusan
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,093	0,848	0,397	Tidak memediasi

Evangelica Pashtmodya Jelelep, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PNS Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Ambon)

Kompetensi → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,305	2,070	0,039	Memediasi
---	-------	-------	-------	-----------

Sumber: Data primer diolah (2026)

Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,093$; $t = 0,848$; $p = 0,397$). Sebaliknya, motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,305$; $t = 2,070$; $p = 0,039$). Karena pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja signifikan, motivasi kerja berperan sebagai mediator penuh (full mediation) dalam hubungan kompetensi dan kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin sebagai panutan dan pemberi semangat belum secara langsung menghasilkan perubahan kinerja yang signifikan. Kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan belum optimalnya stimulasi intelektual dan perhatian individual, khususnya dalam pemberian ruang pengembangan keterampilan, bimbingan, dan umpan balik. Temuan ini berbeda dengan sebagian penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh signifikan, tetapi sejalan dengan hasil penelitian Amrin dan Hamsal (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara deskriptif, kompetensi pegawai berada pada kategori sangat baik dengan total mean 4,37, tetapi variasi kompetensi tersebut belum cukup menghasilkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Dalam pekerjaan BPPRD, kompetensi perlu diterjemahkan menjadi dorongan untuk menggunakan kemampuan tersebut secara optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa memiliki pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap yang baik belum otomatis meningkatkan kinerja apabila belum disertai dorongan internal yang kuat.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Meskipun pegawai menilai pimpinan sebagai panutan dan mampu membangkitkan semangat, motivasi kerja tidak terbentuk secara langsung dari gaya kepemimpinan tersebut. Hal ini dapat dipahami karena lingkungan BPPRD merupakan organisasi publik yang memiliki pembagian tugas, prosedur, target, dan tanggung jawab formal. Motivasi pegawai juga dipengaruhi oleh tanggung jawab sebagai aparatur, tuntutan pelayanan, serta dorongan pengembangan diri. Hasil ini belum sepenuhnya mendukung teori Bass (1985), tetapi memperlihatkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dapat bergantung pada konteks organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pegawai yang memiliki kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan kesiapan menghadapi tuntutan pekerjaan cenderung memiliki keyakinan lebih besar untuk menjalankan tugas dan mengembangkan diri. Hasil ini didukung teori Self-Efficacy Bandura (1986) yang digunakan dalam skripsi, yaitu keyakinan terhadap kemampuan diri dapat mendorong motivasi. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Rahmawan dkk. (2024) dan Amrin dan Hamsal (2024).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil deskriptif menunjukkan motivasi kerja berada pada kategori sangat baik dengan total mean 4,4137; indikator pengembangan diri memiliki mean tertinggi sebesar 4,47. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tanggung jawab, orientasi prestasi, kemauan mengembangkan diri, dan kemandirian lebih mampu mendukung pelaksanaan pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2010) dan Rivai (2011) serta penelitian Nasrip dkk. (2023).

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Meskipun hubungan tidak langsung menunjukkan arah positif, nilainya tidak signifikan. Temuan ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional belum menjadi sumber utama terbentuknya motivasi kerja pegawai. Dalam konteks BPPRD, motivasi juga dipengaruhi oleh tanggung jawab formal, target organisasi, dan dorongan pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini berbeda dengan Sujana dan Ardana (2020), Veliando dan Yanuar (2021), serta Anggriani dkk. (2022), tetapi sejalan dengan Amrin dan Hamsal (2024).

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai akan memberikan dampak lebih kuat terhadap kinerja ketika kemampuan tersebut disertai dorongan untuk berprestasi, mengembangkan diri, bertanggung jawab, dan bekerja secara mandiri. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan kompetensi dan kinerja.

4. KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai BPPRD Kota Ambon. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional belum secara langsung menjadi faktor yang menentukan peningkatan kinerja pegawai.
2. Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja tanpa didukung oleh faktor lain.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa keteladanan dan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi belum mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan kemampuan pegawai, maka semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki dalam melaksanakan tugas.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tanggung jawab, keinginan berprestasi, semangat mengembangkan diri, dan kemandirian dalam bekerja cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik.
6. Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tidak langsung menunjukkan arah positif, tetapi tidak signifikan.
7. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dan berperan sebagai mediator penuh (full mediation), karena pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja tidak signifikan sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja signifikan.

REFERENCES

- Aisyah, et al. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi kerja.
- Amrin, T., & Hamsal. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional & Kompetensi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru.
- Anggriani, C., dkk. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Federal International Finance (FIF) di Palangkaraya.
- Armstrong, M. (2004). Human resource management practice. Dalam Krajcovicova et al. (2012).
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Prentice-Hall.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

- Dewi, Kirana, & Subiyanto. (2022). Kepemimpinan dalam membentuk perilaku, sikap, dan komitmen karyawan.
- Hamid. (2014). Manajemen sumber daya manusia.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Haryono. (2021). Kepemimpinan transformasional.
- Jufrizen. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.
- Krajcovicova, et al. (2012). Kompetensi dan pelaksanaan pekerjaan.
- Laksmi. (2014). Kompetensi kerja dan pencapaian target pekerjaan.
- Mangkunegara, A. P. (2010). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Nasrip, M., dkk. (2023). Analisis Personality, Burnout Syndrome, & Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Dinas Pendidikan Pemuda & Olahraga Kabupaten Bantul.
- Nurlaela, dkk. (2025). Sumber daya manusia dalam organisasi sektor publik.
- Patmanegara, et al. (2021). Motivasi sebagai daya penggerak dan pengacu semangat kerja.
- Rahmawan, W. A., dkk. (2024). Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Antara Kepemimpinan Transformasional & Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Polda DIY.
- Rivai, V. (2011). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.
- Robbins, S. P. (2010). *Organizational behavior*.
- Robbins, S. P. (2023). Kompetensi kerja.
- Shet, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Kompetensi sebagai kunci pencapaian kinerja organisasi.
- Sujana, N. P. A. S. P., & Ardana, I. K. (2020). Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja.
- Veliando, M., & Yanuar. (2021). Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja.
- Voon, M. L., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2012). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector orga