

**Public Policy:  
Jurnal Aplikasi  
Kebijakan Publik dan Bisnis**



LPPM STIA Said Perintah

Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2024 - 01 - 25

Accepted; 2024 - 02 - 24

Published; 2024 - 04 - 10



The editorial board holds publication rights for articles under a CC BY SA license, allowing distribution without separate permission if credited. Published articles are openly accessible for research, with no liability for other copyright violations (<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/kebijakanhakcipta>).



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

**Pengaruh Kepemimpinan  
Transformasional, Kompetensi  
Pegawai dan Budaya  
Organisasi Terhadap Kinerja  
Pegawai melalui Motivasi Kerja**

**Welhelmus Daniel Dami<sup>1)</sup>**

**Simon Sia Niha<sup>2)</sup>**

**Agapitus H. Kaluge<sup>3)</sup>**

**M. E. Perseveranda<sup>4)</sup>**

**Anggraeny Paridy<sup>5)</sup>**

**1,2,3,4,5 Universitas Katolik Widya Mandira  
Kupang, Nusa Tenggara Timur, Indonesia  
[damiwelhelmus779@gmail.com](mailto:damiwelhelmus779@gmail.com)**

**Abstract**

*This research aims to comprehend Employee Performance, Work Motivation, Transformational Leadership, Employee Competency, and Organizational Culture at the Office of the Chief Port and Port Authority Class III Kupang, as well as to examine the influence of variables related to Work Motivation as a mediator and employee performance as a dependent variable. This research is quantitative in nature, utilizing both primary and secondary data, and employing descriptive and inferential statistical analyses. The results indicate that Transformational Leadership, Employee Competency, and Organizational Culture significantly influence employee work motivation; Work Motivation significantly affects employee performance; and Work Motivation mediates the influence of Transformational Leadership, Employee Competency, and Organizational Culture on Employee Performance at the Office of the Chief Port Class III and Port Authority Kupang*

**Keywords :** Transformational Leadership, Employee Competency, Organizational Culture, Employee Performance, Work Motivation

## Pendahuluan

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja adalah motivasi karyawan. Menurut Heidjrachman & Husnan, (2002) yang dikutip oleh Arifin & Mardikaningsih, (2022), motivasi bisa berasal dari dalam diri karyawan, seperti kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi juga bisa datang dari luar, seperti dari keluarga, teman kerja, atau atasan. Ranupandojo dan Suad, (1997) mengelompokkan motivasi menjadi dua jenis: positif dan negatif. Motivasi positif adalah memberikan dorongan kepada seseorang dengan memberikan harapan untuk mendapatkan hadiah, sementara motivasi negatif adalah mempengaruhi seseorang melalui ketakutan akan kehilangan pengakuan, uang, atau jabatan. Handoko, (2003) dalam Syahidin, S., Syafii, M., & Sirojuzilam, S., (2022) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk menunjukkan tingkat upaya tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang didorong oleh kemampuan individu untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Motivasi muncul karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan dari para pegawai saat bekerja, dan pola kepemimpinan transformasional lebih relevan dalam mengarahkan, membimbing, dan mengawasi setiap proses kerja yang dilakukan oleh para pegawai.

Motivasi dalam bekerja dirasakan oleh pimpinan dan pegawai, didasari oleh pengalaman individu dalam perilaku dan pengambilan keputusan di organisasi. Septyan et al., (2017) menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional sebagai dimensi kunci dalam kepemimpinan efektif dan sebagai prediktor kuat terhadap hasil kepemimpinan. Model kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bawahan dalam mencapai hasil kerja optimal dan menjadi relevan dalam menghadapi perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan dengan optimisme, memproyeksikan visi yang ideal dan mengkomunikasikan visi tersebut untuk dicapai (Italiani, 2013).

Puspa & Prasetyo, (2020) menegaskan bahwa strategi peningkatan kompetensi aparat perlu dirumuskan dalam menjalankan paradigma baru pemerintahan, yakni *clean government* dan *good governance*. *Clean government* adalah tuntutan saat ini yang menuntut profesionalisme aparat yang ditandai dengan peningkatan kompetensi, yang merupakan prasyarat bagi pegawai negeri sipil. Peningkatan kompetensi pegawai dan pimpinan diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi dan pegawai itu

sendiri. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Kartika & Sugiarto, (2014a) menunjukkan bahwa tingkat kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai tersebut. Hidayat, (2020) juga melakukan penelitian yang menguji pengaruh motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja, hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang kuat merupakan perangkat kuat untuk membimbing perilaku yang membantu pegawai menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Menurut Hakim, (2015) budaya organisasi dapat sangat mempengaruhi individu dan kinerja perusahaan, terutama dalam lingkungan yang kompetitif. Tantangan baru yang dihadapi oleh perusahaan mendorong pengembangan cara baru untuk terus meningkatkan kinerja (*continuous improvement*). Budaya organisasi menembus kehidupan organisasi dalam berbagai cara untuk memengaruhi setiap aspeknya. Gultom, (2014) menekankan pentingnya menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dengan budaya perusahaan yang didasarkan pada prinsip PROCISE (*Professionalism, Continuous Improvement, Integrity, Safety, Excellent Service*). Budaya organisasi dipandang sebagai nilai-nilai bersama dan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota-anggota organisasi (Amin dan Surijadi, 2022) yang berperan strategis untuk kesuksesan jangka panjang organisasi. Beberapa penelitian tentang signifikansi budaya organisasi meliputi penelitian Rosvita et al., (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Mustikaningsih & Handayani, (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.

Kantor Kesyahbandaran adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. Berdasarkan capaian kinerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang tahun 2022, dari 16 sasaran kinerja utama yang ditetapkan, hanya 7 capaian kinerja yang mencapai target realisasi, sedangkan masih terdapat 9 capaian kinerja yang belum mencapai target realisasi dari standar yang ditetapkan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang tahun 2022.

Motivasi kerja pegawai merupakan variabel penting dalam mendukung pencapaian

kinerja pegawai itu sendiri. Penempatannya sebagai variabel intervening didasarkan pada alasan bahwa motivasi kerja sering kali berkaitan dengan keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan emosional tersebut, yang pada gilirannya memengaruhi motivasi kerja dan akhirnya kinerja pegawai. Beberapa penelitian sebelumnya telah menginvestigasi peran motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagai contoh, penelitian oleh Sudarwati, (2014) dan Nanulaitta et al., (2022) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, (2020) menunjukkan hasil yang berbeda, yakni bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan pertentangan hasil kajian empiris ini menunjukkan adanya *research gap* pertama yang dapat diteliti lebih lanjut.

Fenomena yang terjadi di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang menunjukkan kurangnya motivasi kerja pada pegawai, yang ditandai dengan kurang semangat dalam bekerja dan sering menunda pekerjaan, bahkan ada pegawai yang enggan menyelesaikan tugasnya. Hal ini berdampak pada penurunan persentase program kerja yang belum terrealisasi secara merata atau masih di bawah target.

Merujuk pada fenomena tersebut dan beberapa penelitian yang dilakukan, seperti yang dilakukan oleh Gita & Yuniawan, (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, ada juga penelitian yang dilakukan oleh Adinata, (2015) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan pertentangan hasil kajian empiris ini menunjukkan adanya *research gap* kedua yang dapat diinvestigasi lebih lanjut.

Berdasarkan *research gap* dan masalah yang terjadi di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami secara rinci dan menganalisis dampak kompetensi, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel yang berinteraksi di kalangan pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

## **Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesa Penelitian**

### **Kinerja Pegawai**

Mangkunegara dalam Ritawati A. (2013), mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang merujuk pada kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Mangkunegara dalam Haris, (2015). Menurut Helfert dalam Zainal et al., (2018), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan adalah tindakan seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Konsep transformasi, yang berarti mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, seperti mengubah visi menjadi realitas (Usman, 2020). Kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori situasional, merupakan konsep kepemimpinan dimana pemimpin memiliki visi masa depan, mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan, serta mampu mengubah perubahan tersebut ke dalam organisasi.

Penelitian oleh Supartha & Riana, (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian oleh Maulana, (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan hipotesis yang diajukan untuk dianalisis lebih lanjut adalah;

- H<sub>1</sub> ; Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.
- H<sub>4</sub> ; Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

## **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan proses yang dimulai dari keinginan atau dorongan yang mengarahkan seseorang, baik secara fisik maupun psikologis, atau kebutuhan yang mendorong perilaku seseorang, atau keinginan untuk mencapai suatu tujuan, atau imbalan tertentu (Azizil Bana, 2016). Motivasi adalah dorongan yang menyebabkan seseorang bertindak, memberikan arah, dan mengatur perilaku, serta menentukan perilaku menuju tujuan tertentu (Tamaela, 2022). Penelitian oleh Sudarwati, (2014) dan Nanulaitta et al., (2022) menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan hipotesis yang diajukan untuk dianalisis lebih lanjut adalah;

H<sub>8</sub> ; Motivasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

H<sub>9</sub> ; Motivasi kerja pegawai memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

## **Kompetensi Pegawai**

Menurut Boulter et al. (dalam Vernia & Sandiar, M., 2020), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi mencakup bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Penelitian Kartika & Sugiarto, (2014) menunjukkan bahwa tingkat kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Warbal & Lesnussa, (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan hipotesis yang diajukan untuk dianalisis lebih lanjut adalah;

H<sub>2</sub> ; Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

H<sub>5</sub> ; Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

### **Budaya Organisasi**

Robbins dan Timoty, (2008) dalam Jamaluddin et al., (2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Luthans, (2006) dalam Amanda et al., (2017) mengartikan budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar setiap hari. Davis, (1989) dalam Moehersono, p. (2014) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, menjadi dasar aturan perilaku dalam organisasi.

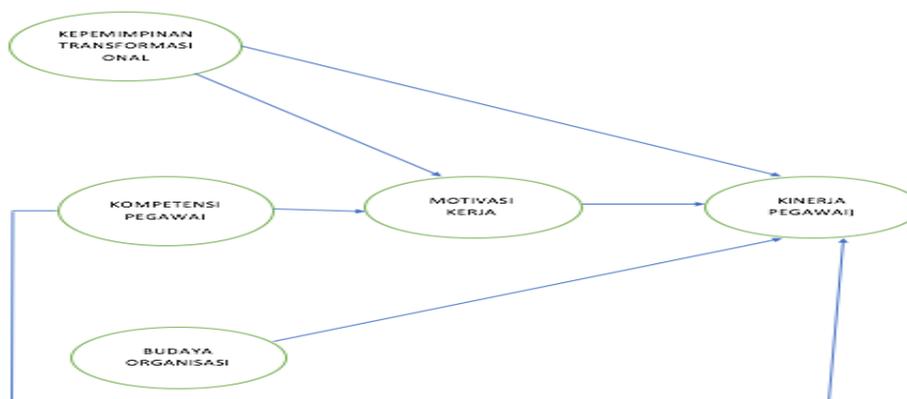
Penelitian Rosvita et al., (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian Jamaluddin et al., (2017) dan Widokarti et al., (2023) yang menemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment*, terdapat tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan kategori kuat.

Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan hipotesis yang diajukan untuk dianalisis lebih lanjut adalah;

H<sub>3</sub> ; Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

H<sub>7</sub> ; Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang.

Model penelitian atau kerangka pemikiran kajian ini dirumuskan berdasarkan fenomena, realita yang didukung oleh konsep dan hasil penelitian terdahulu seperti yang terlihat berikut ini.



### Kerangka Pemikiran

#### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jumlah populasi dan sampel di lokasi penelitian Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang adalah 97 orang pegawai. Teknik pengumpulan data melibatkan wawancara terstruktur menggunakan angket serta teknik dokumentasi dengan mengumpulkan data dari dokumen-dokumen terkait di Sub Kepagawaian dan bagian arsip Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Kelas III Kupang.

Variabel-variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai berikut: kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), kompetensi pegawai ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), motivasi ( $Y_1$ ), dan kinerja pegawai ( $Y_2$ ). Kepemimpinan transformasional mencakup perilaku pola seorang pimpinan dalam bekerja, mengidentifikasi pegawai, serta visi dan misi instansi. Kompetensi pegawai mencakup kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang dipahami bersama oleh seluruh pegawai, inovasi, orientasi pada hasil kerja, keberadaan pegawai dan sosialisasi nilai-nilai tersebut. Motivasi adalah dorongan individu untuk melakukan tindakan atau aktivitas. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja dalam bentuk produktivitas, semangat kerja, pelayanan sosial dan responsivitas terhadap publik.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Analisis selanjutnya adalah analisis statistik inferensial melalui

*Partial Least Square* (PLS) untuk menganalisis data dan mengetahui hubungan antar konstruk.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat skor rata-rata persentase untuk variabel kepemimpinan transformasional mencapai 83,15%, dikategorikan sebagai baik. Sementara itu, skor rata-rata persentase untuk variabel kompetensi pegawai adalah 87,14%, juga masuk dalam kategori baik. Budaya organisasi mencatat skor rata-rata persentase sebesar 85,29%, yang juga masuk dalam kategori baik. Motivasi kerja memiliki skor rata-rata persentase sebesar 87,88%, juga tergolong baik. Terakhir, skor rata-rata persentase untuk variabel kinerja pegawai adalah 88,04%, yang juga dikategorikan sebagai baik.

### Analisis Inferensial

#### Pengukuran Instrumen

Menurut Formell dan Larcker, (1981) pengukuran instrumen terhadap setiap variabel dilakukan dengan mempertimbangkan nilai validitas dan reliabilitas konstruk, serta nilai *alpha Cronbach* dan *composite reliability* yang harus lebih besar dari 0,70, seperti yang disarankan oleh Nugroho, (2013) dengan hasil pengukuran berikut ini.

#### Hasil Pengukuran Instrumen Penelitian

Variabel	Loading	$\alpha$	CR	AVE
Motivasi Kerja				
Y1.1	0.832	0.825	0.907	0.741
Y1.2	0.898			
Y1.3	0.851			
Kepemimpinan Transformasional				
X1.1	0.856	0.846	0.907	0.768
X1.2	0.906			
X1.3	0.862			
Kompetensi Pegawai				
X2.1	0.859	0.883	0.928	0.812
X2.2	0.934			
X2.3	0.908			
Budaya Organisasi		0.822	0.894	0.737

Variabel	Loading	$\alpha$	CR	AVE
X3.1	0.854			
X3.2	0.851			
X3.3	0.870			
Kinerja Pegawai				
Y2.1	0.810	0.820	0.893	0.737
Y2.3	0.891			
Y2.4	0.871			

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

### Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi menjelaskan variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalah sebesar 91.6 % dan sisanya 8.4 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai, dan budaya organisasi menjelaskan variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah sebesar 90.5 % dan sisanya 9.5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pengaruh Langsung dan Pengaruh Intervening

Hasil pengujian pengaruh langsung dan pengaruh moderasi tersaji pada tabel dibawah ini.

**Tabel Pengaruh Langsung**

Pengaruh antar Variabel	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviation	T Statistic	P Values
Kepemimpinan Transformasional - Motivasi Kerja	0,383	0,384	0,05	7,612	0,000
Kepemimpinan Transformasional - Kinerja Pegawai	0,377	0,374	0,062	6,091	0,003
Kompetensi Pegawai - Motivasi Kerja	0,318	0,313	0,047	6,793	0,004
Kompetensi Pegawai - Kinerja Pegawai	0,304	0,305	0,054	5,598	0,000
Budaya Organisasi - Motivasi Kerja	0,333	0,337	0,046	7,162	0,005
Budaya Organisasi - Kinerja Pegawai	0,331	0,333	0,069	4,805	0,004
Mitovasi Kerja - Kinerja Pegawai	0,582	0,592	0,15	3,882	0,002

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

**Tabel Pengaruh Intervening**

<b>Pengaruh antar Variabel</b>	<b>Original Sampel</b>	<b>Sampel Mean</b>	<b>Standar Deviation</b>	<b>T Statistic</b>	<b>P Values</b>
Kepemimpinan Transformasional - Motivasi Kerja - Kinerja Pegawai	0,223	0,224	0,054	4,130	0,000
Kompetensi Pegawai - Motivasi Kerja - Kinerja Pegawai	0,185	0,189	0,067	2,762	0,006
Budaya Organisasi - Motivasi Kerja - Kinerja Pegawai	0,194	0,200	0,058	3,360	0,001

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2023)

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai.**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 7,612 ( $>1,96$ ), dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dirasakan oleh para pegawai akan meningkat, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Tucunan et al., (2014) yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan nilai t adalah 6.091 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi 0.003 ( $<0.05$ ). Hipotesis kedua, mengenai pengaruh kompetensi pegawai terhadap motivasi kerja di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rahim et al.m (2017) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Menurut Wibowo, (2007) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap motivasi Kerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t adalah 6.793 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi sebesar 0,004 ( $<0,05$ ), maka hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa budaya

organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Budaya organisasi yang positif membuat pegawai merasa nyaman dan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Juliningrum & Sudiro, (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 5.598 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi sebesar 0,000 ( $<0,05$ ), maka hipotesis keempat, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Cahyono et al., (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan juga dengan temuan penelitian oleh Rivai, A. (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 7.162 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi sebesar 0.005 ( $<0.05$ ), maka hipotesis kelima, yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh pada kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Kartika & Sugiarto, (2014a), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Gultom, (2019) juga menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk kemampuan untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru, serta meningkatkan manfaat yang disepakati.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 4.805 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi sebesar 0.004 ( $<0.05$ ), maka hipotesis keenam, yang menyatakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas

Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Jufrizen & Rahmadhani, (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Priansa & Garnida, (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai yang mencirikan suatu organisasi. Budaya ini bertujuan untuk menyatukan anggota dengan karakteristik tertentu, seperti inisiatif individual, toleransi terhadap risiko, dan komunikasi, untuk mencapai tujuan dan kinerja optimal.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 3.882 ( $>1.96$ ), dengan signifikansi sebesar 0.002 ( $<0.05$ ), maka hipotesis ketujuh, yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang, diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrischastini & Riyanto, (2015) yang memperoleh hasil bahwa terdapat hubungan secara signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Wilson (Bangun, 2012) menyatakan bahwa motivasi adalah hasrat yang mendorong seseorang untuk bertindak menuju tujuan. Ini menunjukkan bahwa motivasi adalah pendorong yang penting dalam mencapai tujuan organisasi, dengan peran manusia sangatlah vital.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 4.130, dengan signifikansi kurang dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedelapan yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini menyiratkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung, melalui peran mediasi dari motivasi kerja. Pegawai cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi jika mereka memiliki motivasi kerja yang kuat, yang dirasakan karena dukungan dari kepemimpinan transformasional yang mereka alami. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Martha et al., (2020) dan Bana, A. (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menjadi perantara dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 2.762, dengan signifikansi kurang dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kesembilan yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukhsin, (2023) dan Masruroh et al., (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja mampu menjadi perantara dalam hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 3.360, dengan signifikansi kurang dari 0.05. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang diterima. Sistem budaya organisasi yang merupakan makna bersama dalam lingkungan kerja, membedakan suatu organisasi dari yang lain. Budaya ini diumumkan kepada karyawan sebagai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Sagita et al., (2018) dan Blikololong, M. L., Niha, S. S., & Paridy, A. (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

### **Penutup**

#### **Kesimpulan**

Hasil analisis membuktikan bahwa; kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi kerja mampu menjadi perantara dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, disarankan kepada manajemen Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas III Kupang untuk memperhatikan beberapa hal berikut; pertama, bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja, penting memberikan semangat dan dukungan kepada pegawai serta menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa menundanya. Manajemen perlu mempertimbangkan konsep kerja yang baik untuk mendorong ketaatan dan produktivitas, serta memiliki sistem reward bagi pegawai yang disiplin. Kedua, bahwa peningkatan pola kepemimpinan transformasional bagi pimpinan perlu dilakukan. Pimpinan harus lebih profesional dalam memperhatikan kualitas, pembagian tugas serta pemanfaatan waktu kerja yang produktif. Pengembangan dan peningkatan kompetensi pegawai perlu diperhatikan agar beban kerja dapat diselesaikan dengan optimal, menciptakan kinerja yang baik. Hal ketiga yang dapat diupayakan adalah bahwa peningkatan budaya organisasi, terutama dalam menerapkan kebiasaan kerja yang baik seperti kebersihan, disiplin, dan pemeliharaan sarana kerja, akan berdampak pada hasil kerja yang optimal. Keempat, bahwa Terhadap pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, perhatian pada ketiga variabel tersebut perlu ditingkatkan oleh lembaga untuk mencapai target kinerja pegawai. Variabel tersebut juga perlu didukung oleh variabel lain seperti dukungan manajemen, sanksi, kecerdasan emosional dan lainnya. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti kinerja pegawai, disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti disiplin kerja, pelatihan dan komitmen pegawai.

## Daftar Pustaka

- Adinata, U. W. S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(2), <https://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/57/156>.
- Amanda, E. A., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan*

- Pendidikan*, 6(1), 1–12. <http://e-journal.unipma.ac.id/index.php/assets/article/view/1289/1083>
- Arifin, S., & Mardikaningsih, R. (2022). Pencapaian Kepuasan Kerja bagi Karyawan melalui Kondusivitas Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja. *Jurnal Lmiah Satyagraha*, 5(2), 98–106. <https://shorturl.at/mnyHY>
- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1). <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/73/14>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Erlangga.
- Blikololong, M. L., Niha, S. S., & Paridy, A. (2023). Factors Influencing Work Motivation and Its Impact on Employee Performance. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 6637-6647. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/7069/5169/11865>
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76. <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jmagr/article/view/9044/7109>
- Deflin T. Nanulaitta, Carla C. Tousalwa & Leonora Ferdinandus. (2022). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Journal of Business Application*, 1(2), 116-128, <https://stia-saidperintah.e-journal.id/jba/article/view/96/114>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gita, R., & Yuniawan, A. (2016). Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 13(2), 161–170. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/13407>
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah*

- Manajemen dan Bisnis*, 14(2).  
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/194/132>
- Gultom, D. F., Wati, W., & Sinaga, J. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 27-34.  
<https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/50>
- Hakim, A. (2015). Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 1–11.  
<http://dx.doi.org/10.30659/ekobis.16.1.1-11>
- Haris, M. P. I. A., Tripalupi, M. P. D. L. E., & Darmaja, I. P. E. Y. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Tingkat I Bali Sub Unit Sangiang Tahun 2013. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 5(1), <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/5206>
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta, BPFE.
- Heidjrachman, R., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia* (5th ed.). Yogyakarta, BPFE.
- Hidayat, R. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5, 16–23.  
<https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/view/8838/pdf>
- Italiani, F. A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(1), 11–18.  
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/bisma/article/view/2790/1796>
- Jamaluddin, J., Yunus, H., & Akib, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrare*, 4(1).  
<http://dx.doi.org/10.26858/ja.v4i1.3443>
- Joko Rizkie Widokarti, Eduard Yohannis Tamaela, Milcha Handayani Tammubua. (2023). Analisis Peran Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Journal of Economics Review (JOER)*, 3(1), 1-9,  
<https://www.jurnal.ppsuniyap.ac.id/index.php/joer/article/view/41/22>

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/view/561/307>
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2014). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 655–676. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/606/624>
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 73–90. <https://ejournal.uksw.edu/jeb/article/view/240/218>
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis, Special Issue (Ekosistim Star Up)*, 1–13. <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/986>
- Masruroh, R., Komarudin, M. N., & Fatimah, E. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 3(3), 100–109. <http://dx.doi.org/10.47709/jebma.v3i1.2814>
- Moehersono, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.
- Mohamad Amin dan Herman Surijadi. (2022). Determinan Kinerja Karyawan Berdasarkan Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Budaya Organisasi, *Journal of Business Application*, 1(2), 129-142, <https://stia-saidperintah.e-journal.id/jba/article/view/99/73>
- Montgomery Warbal dan Johny Urbanus Lesnussa. (2023). Dampak Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Journal of Business Application*, 2(1), 45-59, <https://stia-saidperintah.e-journal.id/jba/article/view/157/104>
- Mukhsin, M. (2023). *Mediasi Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. 19(1), 19–31. <https://shorturl.at/iyAKU>
- Mustikaningsih, Y. S., & Handayani, R. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Media*

*Ekonomi Dan Manajemen*, 29(1), 59–67.

<http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/fe/article/view/218>

- Priansa, D. J., & Garnida, A. (2013). *Manajemen Pekantoran*, Bandung, Alfabeta.
- Puspa, D. F., & Prasetyo, R. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Pemerintah Desa, Sistem Pengendalian Internal, dan aksesibilitas Laporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 20(2), 281–298. <https://doi.org/10.25105/mraai.v20i2.7894>
- Rahim, A., Syech, S., & Zahari, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(2), 133–149. <http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v2i2.25>
- Ranupandojo, Heidarachman & Suad Husnan. (1997). *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta, BPFE
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.30996/die.v9i1.206>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Bumi Kudus. *Indonesia Jurnal*, 2(1). <http://dx.doi.org/10.26751/ijf.v2i1.418>
- Sagita, A. A., Susilo, H., & Cahyo, W. S. M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 57(1), 2357–2747. <https://shorturl.at/jkJL2>
- Septyan, F. B., Al Musadieq, M., Mukzam, & Djudi, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 53(1). <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2185/258>

- Sudarwati. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. *Jurnal Paradigma*, 12(1).  
<https://media.neliti.com/media/publications/116176-ID-pengaruh-motivasi-disiplin-kerja-dan-kom.pdf>
- Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Lmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 23(2), 121–137.  
<https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jkb/article/view/164>
- Syahidin, S., Syafii, M., & Sirojuzilam, S. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1610-1617.  
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.616>
- Tamaela Eduard Yohannis. (2022). An Examination of Effect of Motivation, Compensation and Career Development on the Perfomance of BMT Employees, *Journal Koperasi dan Manajemen*, 3(1), 45-54,  
<http://journal.stiekop.ac.id/index.php/komastie/article/view/109>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9).  
<https://shorturl.at/uB367>
- Usman, M. (2020). Transformational Leadership and Organizational Change: An the Context of Today's Leader. *International Business Education Journal*, 13(1), 95–107.  
<https://doi.org/10.37134/ibej.vol13.1.8.2020>
- Vernia, D. M., & Sandiar, L. (2020). Peranan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(2), 91-99.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.3737979>
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (3rd ed.). Jakarta, PT Rajagrafindo.