

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA, DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PERUSAHAAN RITEL DI KOTA PEKANBARU

Thowil Amrin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau
thowilamrin@student.uir.ac.id

Hamsal

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau
hamsal@uir.eco.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi peran kepemimpinan transformasional dan kompetensi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam konteks perusahaan ritel. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif dan menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menginvestigasi populasi dan sampel tertentu, di mana sampel biasanya dipilih secara acak. Sampel dipilih menggunakan teknik random sampling sehingga diperoleh 100 karyawan perusahaan ritel untuk menjadi responden. Hasil penelitian ini dalam hubungan langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya dalam hubungan tidak langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Namun kompetensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kinerja, Karyawan

Abstract

This research aims to investigate the role of transformational leadership and competence in increasing employee motivation and performance in the context of retail companies. This research was conducted with a descriptive approach and used quantitative methods. Quantitative approaches are used to investigate specific populations and samples, where samples are usually selected randomly. The sample was selected using a random sampling technique so that 100 retail company employees were obtained to become respondents. The results of this research in a direct relationship show that transformational leadership does not have a significant role in improving employee performance. However, competency has a significant role in improving employee performance. Furthermore, the indirect relationship shows that transformational leadership does not have a significant role in improving performance which is mediated by motivation. However, competence has a significant role in improving employee performance which is mediated by motivation.

Keywords: Transformational Leadership, Motivation, Performance, Employees



© Author(s) 2024

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi persaingan bisnis menjadi sangat sengit di mana setiap perusahaan diharuskan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berupaya menciptakan produk unggulan yang berbeda dari pesaingnya.¹ Oleh karena itu, penting untuk adanya manajemen terhadap manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran sentral dalam mengembangkan kelangsungan hidup perusahaan, meningkatkan efektivitas, dan daya saingnya.² Perusahaan harus mampu meningkatkan nilai tambah bagi pelanggan dengan memanfaatkan aset yang tidak berwujud, seperti modal manusia, pelanggan, sosial, dan intelektual. Aspek penting dalam sumber daya manusia di perusahaan diantaranya adalah motivasi dan kinerja karyawan.

Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau penggerak bagi setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan penuh semangat dan dedikasi. Ketika motivasi kerja berada pada tingkat yang optimal, karyawan akan merasa gembira dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Dampaknya adalah pertumbuhan dan kemajuan yang signifikan bagi organisasi.³ Sedangkan, kinerja merujuk pada hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang dinilai dari sejumlah faktor seperti kualitas, jumlah, waktu yang dihabiskan, dan kemampuan untuk bekerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.⁴

Pada lingkungan bisnis yang kompetitif seperti saat ini, perusahaan sangat membutuhkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pandangan mengenai kepemimpinan yang menggambarkan cara seorang pemimpin mengubah tim atau organisasi melalui pembuatan, penyampaian, dan percontohan visi untuk tim atau unit kerja tersebut, dan kemudian menginspirasi anggota tim untuk berusaha keras mencapai visi tersebut.⁵

Penelitian terdahulu oleh Afiani et al,⁶ mengkaji Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan employee engagement dan dampaknya pada kinerja pegawai membuktikan

¹ Hakim, L., & Saragih, R. (2019). Pengaruh citra merek, persepsi harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian konsumen npk mutiara di ud. barelang tani jaya batam. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 6(2), 37-53.a

² Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., & Barry Gerhart, P. M. W. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*, Buku 1.

³ Sunyoto, D., & Wagiman, W. (2023). *Memahami Teori-Teori yang Membahas Motivasi Kerja*.

⁴ Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019, October). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 209-218).

⁵ Pradana, G. P. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo). *VOLATILITAS*, 2(1).

⁶ Afiani, R., Surachim, A., & Masharyono, M. (2019). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan employee engagement dan dampaknya pada kinerja pegawai. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 4(1), 1-12.

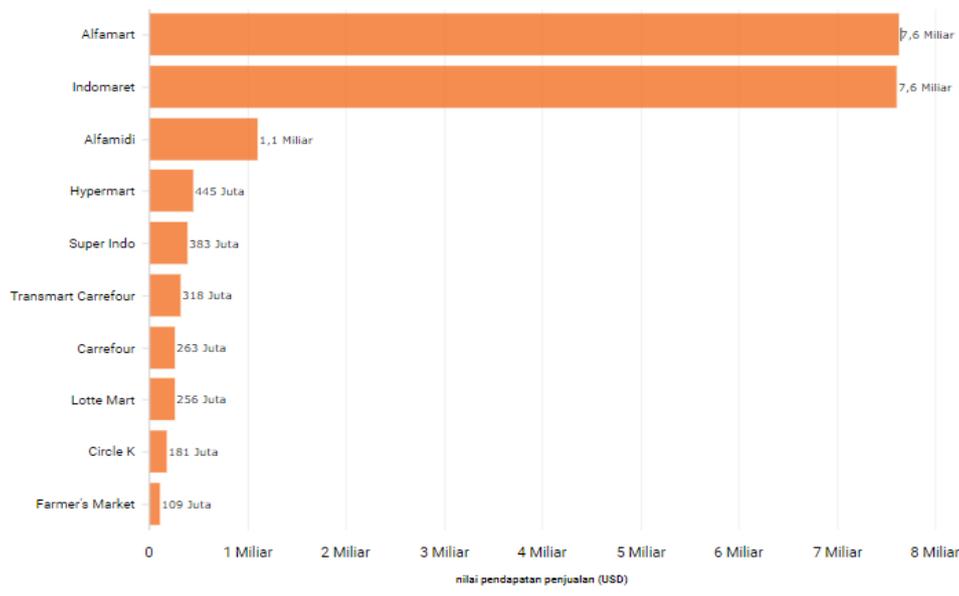
bahwa kepemimpinan transformasional pada organisasi sektor publik cukup efektif, employee engagement dalam kategori tinggi dan kinerja pegawai berada dalam kategori tinggi. Studi saat ini menemukan bahwa dampak dari efektifnya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan employee engagement begitu pun sebaliknya, apabila kepemimpinan transformasional tidak efektif maka employee engagement tidak akan mengalami peningkatan. Penelitian serupa oleh Alhamidi,⁷ mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan, pada penelitiannya memaparkan bahwa inspirational motivation dapat meningkatkan kinerja karyawan, idealized influence memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, individualized consideration memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dan intellectual stimulation memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kebaharuan penelitian ini adalah dari variabel penelitian motivasi karyawan yang belum diteliti sebelumnya bersamaan dengan kinerja karyawan dalam kajian peran kepemimpinan transformasional. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan di perusahaan ritel. Hal ini dapat membantu pemimpin dan manajer dalam industri ritel untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang lebih efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam konteks perusahaan ritel. Perusahaan ritel yang ada di Kota Pekanbaru saat ini mulai di dominasi oleh Indomaret, Alfamart dan lainnya yang mengusung barang harian yang dibutuhkan masyarakat, sebagai berikut:

⁷ Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52-62.

Gambar 1

Toko Retail Modern Kategori Makanan/Minuman/Kebutuhan Harian Terlaris di Indonesia Tahun 2022



Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/>

Pada 2022 Alfamart menjadi toko retail modern terlaris di Indonesia untuk kategori penjualan makanan, minuman, dan kebutuhan harian. Hal ini tercatat dalam laporan United States Department of Agriculture (USDA) yang bertajuk Indonesia: Retail Foods edisi Juli 2023. Toko retail modern lain yang pendapatannya tergolong besar di skala nasional adalah Alfamidi, Hypermart, Super Indo, Transmart Carrefour, Carrefour, Lotte Mart, Circle K, dan Farmer's Market dengan rincian seperti terlihat pada grafik. Secara keseluruhan, nilai penjualan eceran produk makanan, minuman, dan kebutuhan harian di Indonesia diperkirakan mencapai USD 101,4 miliar pada 2022, meningkat 9% dibanding tahun sebelumnya. Namun, nilai tersebut mayoritasnya berasal dari hasil penjualan pasar tradisional, bukan dari toko retail modern seperti minimarket, supermarket, dan hypermarket. Dengan fenomena tersebut, maka peneliti merasa penting untuk mengkaji lebih dalam faktor mempengaruhi kinerja dari karyawan perusahaan retail yang di batasi pada lingkup kota Pekanbaru.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge merupakan gaya pemimpin dalam menginspirasi bawahan melalui kemampuan mempengaruhi yang luar biasa sehingga

bawahan bersedia fokus bekerja melebihi kepentingan pribadi.⁸ Sedangkan Wibowo mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menciptakan, mengkomunikasikan, membuat model visi untuk organisasi, dan memberikan inspirasi kepada bawahan untuk berusaha menampakkan kinerja lebih baik sehingga secara global akan mengubah kinerja tim atau organisasi untuk pencapaian visi tersebut.⁹ Seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kapabilitas organisasi. Pemimpin transformasional akan memotivasi bawahan dengan merespon kebutuhan bawahan terkait pemberdayaan kompetensi dan menyesuaikan tujuan dan target dari bawahan secara individu, kelompok dan organisasi, yang berdampak pada kepercayaan bawahan terhadap kemampuan pemimpinnya sehingga meningkatkan kepercayaan diri bawahan, keterlibatan secara emosional, serta motivasi untuk meningkatkan target kinerja.¹⁰ Pemberian motivasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bekerja lebih baik lagi bagi perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang. Melalui kepemimpinan transformasional juga akan dibangun interaksi antara pimpinan dan karyawannya menjadi seseorang yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi serta senantiasa berupaya mencapai prestasi dan kinerja yang bermutu.¹¹

Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno & Zuhri mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.¹² Menurut Spencer & Spencer dalam Triastuti kompetensi lebih didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya.¹³ Sedangkan Rusvitawati, Sugiaty,

⁸ Robbins dan Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi Dua Belas. Jakarta : Salemba Empat.

⁹ Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Rajawali Press.

¹⁰ Dewi, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Pelaksana Teknis Balai Yasa Manggarai. *Jurnal EKSEKUTIF*. 13(2), 286-304.

¹¹ Insani, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen*. 6(2), 1127-1133

¹² Sutrisno, Sutrisno, dan Saifuddin Zuhri. 2019. "PKM Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penulisan Artikel Ilmiah Penelitian Tindakan Kelas." *Journal of Dedicators Community* 3(1):53–61.

¹³ Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 203. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796>

& Dewi menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang memuaskan.¹⁴

Kinerja

Kinerja merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan atau instansi. Ketika karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi menunjukkan kinerja yang luar biasa¹⁵, hal tersebut memberdayakan organisasi untuk mencapai tujuan yang diimpikannya. Hal ini karena kinerja memainkan peran sentral sebagai faktor penentu keberhasilan, keberhasilan dan kelanggengan perusahaan. Dalam setiap organisasi, sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat diperlukan untuk menjaga keberlangsungan organisasi.¹⁶ Dalam esensi, kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh individu saat mereka menjalankan tugas sesuai dengan standar dan kriteria pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja mencakup seluruh upaya yang diberikan oleh pekerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, dan ini juga sangat dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan individu.¹⁷ Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik, dibutuhkan tingkat kesiapan dan kemampuan yang sesuai.¹⁸ Pengertian kinerja, menurut berbagai definisi yang diajukan oleh pakar manajemen sumber daya manusia, mencakup hasil kerja dan perilaku kerja. Ketika kita mengukur kinerja berdasarkan hasil, yang diperhatikan adalah sejauh mana individu mampu menghasilkan barang atau jasa, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas.¹⁹

Motivasi

Motivasi adalah pendorong internal yang memacu individu karyawan untuk bekerja dengan dedikasi. Seperti yang dijelaskan oleh Robbins, motivasi merupakan suatu proses di mana individu menjadi termotivasi untuk berupaya keras demi mencapai tujuan perusahaan. Dampak motivasi sangat penting bagi produktivitas organisasi, dan tugas manajer atau pemimpin adalah mengarahkan motivasi ini agar mencapai target organisasi. McClelland, seperti yang dijelaskan oleh Suwanto, menggambarkan motivasi kerja sebagai kumpulan kekuatan, baik yang berasal dari dalam individu maupun dari faktor eksternal, yang mendorong individu untuk memulai perilaku kerja sesuai

¹⁴ Rusvitawati, Devi, Tinik Sugiati, dan Maya Sari Dewi. 2019. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sari Mulia Banjarmasin." *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)* 7(1):1.

¹⁵ Rambat, Andrew, 2022, *Kepemimpinan, Gaya Meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan*, Jakarta.

¹⁶ Khaeruman, 2021, *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep dan Studi Kasus*, Banten: CV.AA Rizky.

¹⁷ Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.

¹⁸ Kawiana, I Gede Putu, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia, MSDM Perusahaan*, UNHI Press Publishing, Bali.

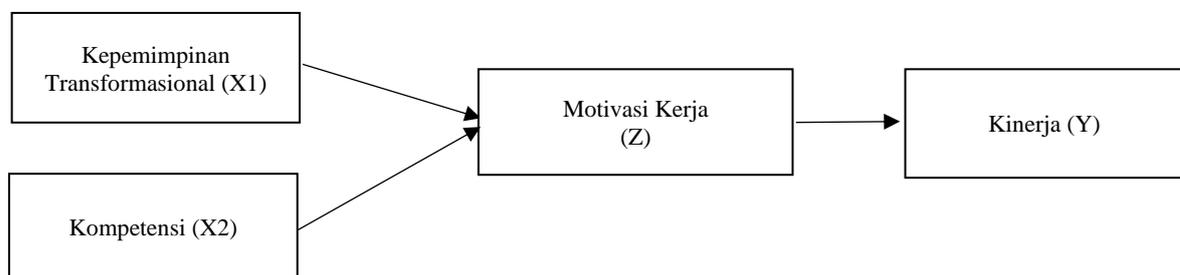
¹⁹ Veithzal Rivai. dkk. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok:PT Rajagrafindo Persada.

Thowil Amrin, Hamsal: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru

dengan pola, arah, intensitas, dan waktu yang ditentukan.²⁰ Menurut Luthan, motivasi adalah dorongan yang bisa muncul dari dalam diri seseorang karena adanya kebutuhan yang perlu dipenuhi, seperti kebutuhan fisik, rasa aman, interaksi sosial, penghargaan, dan pencapaian pribadi. Konsep teori ini menunjukkan bahwa motivasi bisa timbul sebagai akibat dari kebutuhan yang ada dalam diri individu atau dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang muncul karena adanya kebutuhan yang harus segera terpenuhi oleh para pekerja.²¹

KERANGKA PENELITIAN

Gambar 2
Kerangka Penelitian



Sumber: Jurnal Penelitian

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- H4 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.
- H5 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif dan menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menginvestigasi populasi dan sampel tertentu,

²⁰ Suwanto. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang. *Jenius* Vol.3. No.2

²¹ Ari Andika Putra & Yuki Fitria, Pengaruh *Servant Leadership Style* Dan Komunikasi Interpesonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Ampalu Indah Lestari Kota Padang, *Jurnal Kajian, Manajemen dan Wirausaha* Volume 01Nomor 04 2019, ISSN: Online 2655-6499

Thowil Amrin, Hamsal: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru

di mana sampel biasanya dipilih secara acak. Sampel dipilih menggunakan teknik *random sampling* sehingga diperoleh 100 karyawan perusahaan ritel untuk menjadi responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.²² Berikut informasi variabel dan dimensi yang digunakan:

Tabel 1
Variabel dan dimensi

Variabel	Dimensi	Skala
Kepemimpinan Transformasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional) 2. <i>Idealized Influence</i> (pengaruh Ideal) 3. <i>Intellectual Stimulation</i> (stimulasi intelektual) 4. <i>Individual Consideration</i> (perhatian Individu) 	Likert
Kompetensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensi Motif 2. Dimensi Sifat 3. Dimensi Konsep Diri 4. Dimensi Pengetahuan 5. Dimensi Keterampilan 	Likert
Motivasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan Berprestasi 2. Kebutuhan Kekuasaan 3. Kebutuhan Berafiliasi 	Likert
Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 	Likert

Sumber: Hasil Olahan, 2023

HASIL DAN PEMBAHASAN

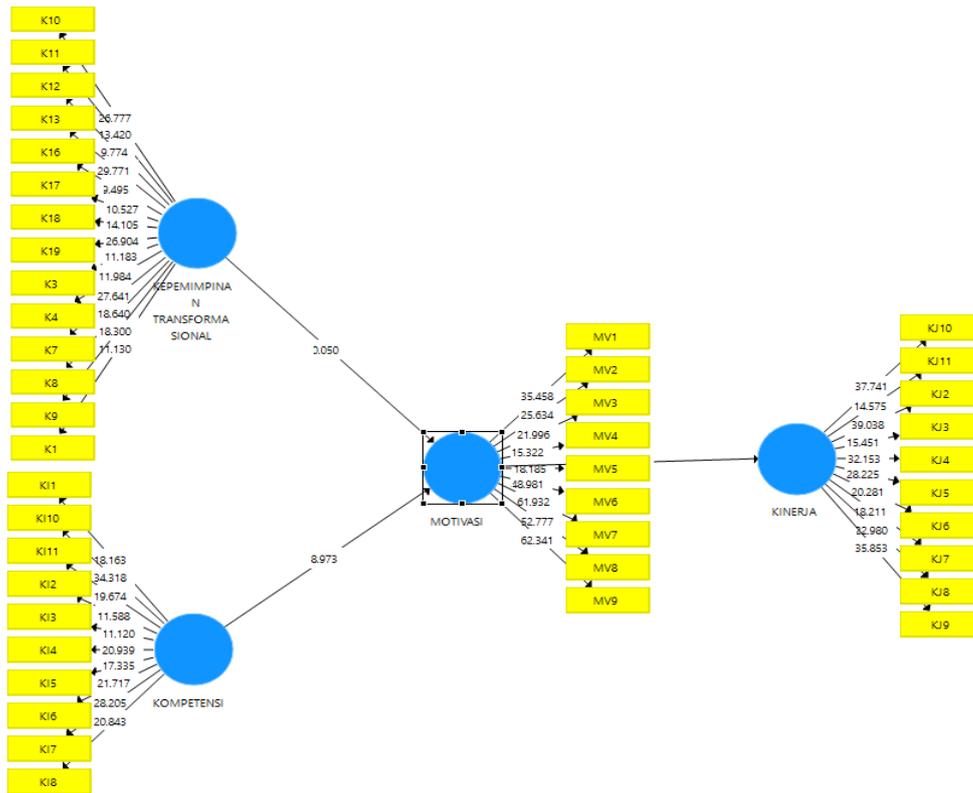
A. Pengujian Outer Model (Model Pengukuran)

Penelitian ini memanfaatkan metode Partial Least Square (PLS) dengan dukungan dari perangkat lunak Smart PLS 3.0 dalam melakukan analisisnya. Evaluasi dilakukan terhadap model pengukuran (outer model) untuk menilai reliabilitas dan validitas indikator yang membentuk konstruk laten.²³ Berikut dilampirkan diagram *path algorithm* atas penelitian ini.

²² Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (2019 ed.). Alfabeta. hlm 05

²³ Ghazali, 2016, Analisis Multivariate dengan program SPSS. universitas Diponegoro, Semarang

Gambar 2
Path Algorithm



Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Model eksternal yang memuat indikator reflektif dinilai dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori, yang melibatkan pemeriksaan validitas konvergen dan validitas diskriminan.²⁴

1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Tabel 2
Nilai Loading Factor Konstruk

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja	Kompetensi	Motivasi
K1	0,755			
K10	0,879			
K11	0,749			
K12	0,765			
K13	0,865			
K16	0,748			
K17	0,783			

²⁴ Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. Semarang

K18	0,777			
K19	0,857			
K3	0,777			
K4	0,764			
K7	0,876			
K8	0,832			
K9	0,858			
KI1			0,831	
KI10			0,871	
KI11			0,829	
KI2			0,741	
KI3			0,802	
KI4			0,847	
KI5			0,846	
KI6			0,855	
KI7			0,883	
KI8			0,851	
KJ10		0,914		
KJ11		0,775		
KJ2		0,886		
KJ3		0,826		
KJ4		0,876		
KJ5		0,887		
KJ6		0,864		
KJ7		0,867		
KJ8		0,870		
KJ9		0,882		
MV1				0,886
MV2				0,881
MV3				0,864
MV4				0,857
MV5				0,864
MV6				0,908
MV7				0,946
MV8				0,915
MV9				0,946

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan hasil pada Tabel 2 tersebut, dapat dilihat bahwa masing-masing konstruk memiliki nilai *outer loading* > 0.60. Namun dalam penelitian ini sebelumnya dilakukan *dropping* atas konstruk K2,K5,K6, K14,K15, KI9 dan KJ1. hal ini dikarenakan nilai *outer loading* nya <

0.60.²⁵ Dengan demikian, nilai-nilai indikator selebihnya dapat dianggap sesuai atau valid untuk keperluan penelitian dan dapat dimanfaatkan untuk analisis selanjutnya.

2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3
Nilai Cross Loading Konstruk

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja	Kompetensi	Motivasi
K1	0,755	0,542	0,599	0,518
K10	0,879	0,775	0,794	0,708
K11	0,749	0,656	0,665	0,636
K12	0,765	0,673	0,687	0,656
K13	0,865	0,726	0,749	0,694
K16	0,748	0,586	0,593	0,547
K17	0,783	0,689	0,753	0,642
K18	0,777	0,685	0,694	0,683
K19	0,857	0,795	0,822	0,765
K3	0,777	0,589	0,636	0,548
K4	0,764	0,597	0,646	0,575
K7	0,876	0,688	0,748	0,651
K8	0,832	0,666	0,738	0,633
K9	0,858	0,746	0,765	0,719
KI1	0,757	0,770	0,831	0,748
KI10	0,742	0,886	0,871	0,836
KI11	0,688	0,826	0,829	0,755
KI2	0,613	0,648	0,741	0,596
KI3	0,763	0,753	0,802	0,733
KI4	0,754	0,799	0,847	0,761
KI5	0,764	0,798	0,846	0,799
KI6	0,719	0,805	0,855	0,785
KI7	0,755	0,792	0,883	0,756
KI8	0,797	0,797	0,851	0,797
KJ10	0,739	0,914	0,834	0,946
KJ11	0,879	0,775	0,794	0,708
KJ2	0,742	0,886	0,871	0,836
KJ3	0,688	0,826	0,829	0,755
KJ4	0,746	0,876	0,822	0,886
KJ5	0,756	0,887	0,834	0,881
KJ6	0,684	0,864	0,782	0,864
KJ7	0,669	0,867	0,832	0,857
KJ8	0,694	0,870	0,803	0,864
KJ9	0,707	0,882	0,787	0,908

²⁵ Gudono. 2017, Analisis Data Multivariat. BPFE. Yogyakarta.

MV1	0,746	0,876	0,822	0,886
MV2	0,756	0,887	0,834	0,881
MV3	0,684	0,864	0,782	0,864
MV4	0,669	0,867	0,832	0,857
MV5	0,694	0,870	0,803	0,864
MV6	0,707	0,882	0,787	0,908
MV7	0,739	0,914	0,834	0,946
MV8	0,729	0,887	0,794	0,915
MV9	0,739	0,915	0,842	0,946

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan hasil pada Tabel 3 tersebut, bahwa setiap konstruk menunjukkan nilai korelasi yang lebih tinggi antara konstruk dan indikatornya dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya.²⁶ Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk atau variabel laten menunjukkan validitas diskriminan yang kuat dalam membentuk variabelnya masing-masing.

3. Hasil Uji *Average Variant Extracted* (AVE), Realibilitas Konstruk

Tabel 4

Nilai *Average Variant Extracted* (AVE), Realibilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,959	0,962	0,963	0,652
Kinerja	0,963	0,965	0,968	0,749
Kompetensi	0,952	0,954	0,959	0,700
Motivasi	0,969	0,970	0,974	0,805

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan data pada Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa konstruk ini memiliki reliabilitas yang baik karena nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0.75²⁷, yang sesuai dengan batas nilai minimum yang telah ditentukan. Selain itu, rho_A juga memiliki nilai lebih dari 0.70²⁸, yang menunjukkan bahwa semua variabel laten seperti telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Selanjutnya, jika kita melihat nilai *composite reliability*, nilainya juga melebihi 0.70, menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan adalah reliable dengan tingkat koefisien reliabilitas yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap variabel yang digunakan memiliki tingkat keandalan yang tinggi, dan setiap konstruk memiliki hubungan yang kuat antara item-item dalam pengujian model

²⁶ Hair, J.F., R.E. Andersen, R.L.Tatham, and W.C.Black, 2005, *Multivariate Data Analysis*. 6th edition. Prentice-Hall: New Jersey.

²⁷ Abdillah, Willy., Jogyanto, Hartono., Usman, Berto, 2019. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis varian dalam Penelitian Bisnis Edisi Kedua*. Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN, Yogyakarta.

²⁸ Azwar, Saifuddin. 2017. *Reliabilitas dan Validitas*. Penerbit Pustaka Pelajar.

yang dapat diandalkan²⁹. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas.

B. Pengujian Inner Model (Model Pengukuran)

1. Hasil Uji *R Square*

Tabel 5
Nilai *R Square* Konstruk

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja	0,974	0,973
Motivasi	0,825	0,822

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan data dalam Tabel 5, kita dapat melihat bahwa *R-square* untuk konsep kinerja adalah 0,974, yang dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari konsep kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja adalah sekitar 97,4%, sementara sisanya sekitar 2,6% dapat diatribusikan kepada faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya *R-square* untuk konsep motivasi adalah 0,825, yang dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari konsep kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap motivasi adalah sekitar 82,5%, sementara sisanya sekitar 17,5% dapat diatribusikan kepada faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja	0,006	-0,011	0,112	0,050	0,961
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi	0,006	-0,011	0,114	0,050	0,961
Kompetensi -> Kinerja	0,891	0,908	0,100	8,918	0,000
Kompetensi -> Motivasi	0,903	0,919	0,101	8,973	0,000
Motivasi -> Kinerja	0,987	0,987	0,003	324,788	0,000

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan pada Tabel 6 tersebut, dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut:

²⁹ Jogiyanto, 2017. Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis varian dalam Penelitian Bisnis Edisi Pertama. Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN, Yogyakarta.

a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Berdasarkan informasi dalam Tabel 6, terlihat bahwa nilai t hitung adalah 0.050, yang melebihi nilai t-statistik, yaitu 1.66, atau dengan kata lain, $(0.050 < t\text{-tabel } 1.66)$. Selain itu, nilai p-value juga lebih besar dari tingkat signifikansi alpha, yaitu $0.961 > 0.05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) harus diterima, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) dapat ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

b. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Berdasarkan informasi dalam Tabel 6, terlihat bahwa nilai t hitung adalah 8.918, yang melebihi nilai t-statistik yang lebih rendah, yaitu 1.66, atau dengan kata lain, $(8.918 > t\text{-tabel } 1.66)$. Selain itu, nilai p-value juga lebih kecil dari tingkat signifikansi alpha, yaitu $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) harus ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Berdasarkan informasi dalam Tabel 6, terlihat bahwa nilai t hitung adalah 324,788, yang melebihi nilai t-statistik yang lebih rendah, yaitu 1.66, atau dengan kata lain, $(324,788 > t\text{-tabel } 1.66)$. Selain itu, nilai p-value juga lebih kecil dari tingkat signifikansi alpha, yaitu $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) harus ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi -> Kinerja	0,006	-0,011	0,112	0,050	0,961
Kompetensi -> Motivasi -> Kinerja	0,891	0,908	0,100	8,918	0,000

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

Berdasarkan pada Tabel 7 tersebut, dapat ditarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut:

d. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Berdasarkan informasi dalam Tabel 7, terlihat bahwa nilai t hitung adalah 0.050, yang melebihi nilai t-statistik, yaitu 1.66, atau dengan kata lain, $(0.050 < t\text{-tabel } 1.66)$. Selain itu, nilai p-value juga lebih besar dari tingkat signifikansi alpha, yaitu $0.961 > 0.05$. Oleh karena itu, dapat

disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) harus diterima, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) dapat ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

- e. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Berdasarkan informasi dalam Tabel 7, terlihat bahwa nilai t hitung adalah 8.918, yang melebihi nilai t -statistik yang lebih rendah, yaitu 1.66, atau dengan kata lain, ($8.918 > t$ -tabel 1.66). Selain itu, nilai p -value juga lebih kecil dari tingkat signifikansi α , yaitu $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) harus ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Tabel 8
Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Nilai <i>Probability</i>	Taraf Signifikansi	Hasil
H1	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	0,961	0.05	Ditolak
H2	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	0,000	0.05	Diterima
H3	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	0,000	0.05	Diterima
H4	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi	0,961	0.05	Ditolak
H5	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi	0,000	0.05	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 3.0, 2023

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian bertolak belakang dengan teori yang menyatakan bahwa peran kepemimpinan transformasional adalah meningkatkan kapabilitas organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki

kemampuan karismatik, menginduksi nilai-nilai moral dan mengembangkan kemampuan karyawan ke arah yang lebih baik.³⁰ Namun pada hasil penelitian ini tidak memberikan hasil yang sejalan, hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional pada perusahaan ritel khususnya di Kota Pekanbaru tidak mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya dengan fakta bahwa perusahaan ritel lebih membutuhkan pemimpin yang lebih membimbing, dalam hal ini bisa dimasukkan ke jenis kepemimpinan transaksional merupakan sikap pemimpin yang membimbing dan memotivasi pengikutnya dengan memberikan penghargaan atas hasil kerjanya. Level perusahaan ritel ini dengan kapasitas karyawannya masih butuh bimbingan yang intens sehingga tidak cocok memiliki seorang pemimpin yang transformasional.

2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa faktor kemampuan/kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi, maka kinerja pegawai pun akan tercapai. Sebaliknya, apabila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya, maka kinerja pun tidak akan tercapai.³¹ Jadi selain pentingnya peran pemimpin dalam memberikan motivasi diperlukan juga kompetensi yang memadai.

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat dicapai. Tanpa adanya prestasi kerja atau tingkat kinerja pegawai yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh pegawai. Motivasi kerja itu sendiri adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.³²

³⁰ Sarmawa, I. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 4(2), 61-67.

³¹ R. Chandy Royantie RIR1, Tati Sumarti, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Pada Bagian Tata Usaha Di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Provinsi Jawa Barat, *JURNAL INDONESIA MEMBANGUN*, ISSN : 1412-6907 (media cetak), ISSN : 2579-8189 (media online), <https://jurnal.inaba.ac.id/>

³² Susanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*. 3(2), 159-169.

4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi. Seorang pemimpin perlu menggunakan gaya kepemimpinan dalam proses kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku orang lain, oleh karena itu seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya serta mempengaruhi keberhasilan dari organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.³³ Kepemimpinan sendiri merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.³⁴ Jadi gaya kepemimpinan yang cocoklah yang mampu memberikan imbas/pengaruh terhadap kinerja karyawan. Walaupun dimediasi oleh keberadaan motivasi kerja sangat diperlukan karena motivasi mampu menentukan bentuk perilaku karyawan, pemberian daya agar aktif mengerahkan segala kemampuan dalam berbagai kegiatannya. Namun jika gaya kepemimpinan yang diberikan tidak cocok maka tidak akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi. Perusahaan ingin berkembang dengan pesat maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi yaitu dengan meningkatkan kualitas potensi manusia, yang dapat bekerja lebih cepat serta lebih baik itulah yang dibutuhkan perusahaan, dalam mendapatkan kinerja karyawan tersebut sangat penting untuk diperhatikan dengan alasan organisasi yang bekerja secara efisien dan efektif itu yang dibutuhkan pegawai atau karyawan.³⁵ Jika dimediasi dengan motivasi maka motivasi dapat mendorong keinginan diri sendiri untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna untuk

³³ Saleh, A. R., Sunandar, D., Maryani, Yuniarsihd, N., Rohmaliae, Y., Ramlyf, A. T., & Hubeis, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(2), 64–75.

³⁴ Saleh, A. R., Sunandar, D., Maryani, Yuniarsihd, N., Rohmaliae, Y., Ramlyf, A. T., & Hubeis, M. (2021). *Loc cit.*

³⁵ Setiadi, M., & Lutfi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*. 5(2), 200-217.

mencapai tujuan hidupnya. Bukan hanya terampil, perusahaan juga mengharapkan karyawannya untuk semangat bekerja dan bertekad untuk mencapai hasil yang maksimal.³⁶

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.
5. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy., Jogyanto, Hartono., Usman, Berto, 2019. Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis varian dalam Penelitian Bisnis Edisi Kedua. Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN, Yogyakarta.
- Afiani, R., Surachim, A., & Masharyono, M. (2019). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan employee engagement dan dampaknya pada kinerja pegawai. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 4(1), 1-12.
- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52-62.
- Ari Andika Putra & Yuki Fitria, Pengaruh *Servant Leadership Style* Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Ampalu Indah Lestari Kota Padang, *Jurnal Kajian, Manajemen dan Wirausaha Volume 01 Nomor 04 2019*, ISSN: Online 2655-6499
- Azwar, Saifuddin. 2017. Reliabilitas dan Validitas. Penerbit Pustaka Pelajar.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019, October). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan (Vol. 1, No. 1, pp. 209-218)*.
- Dewi, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Pelaksana Teknis Balai Yasa Manggarai. *Jurnal EKSEKUTIF*. 13(2), 286-304.
- Ghozali, 2016, Analisis Multivariante dengan program SPSS. universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. Semarang
- Gudono. 2017, Analisis Data Multivariat. BPFE. Yogyakarta.
- Hair, J.F., R.E. Andersen, R.L.Tatham, and W.C.Black, 2005, *Multivariate Data Analysis*. 6th edition. Prentice-Hall: New Jersey.

³⁶ Saleh, A. R., Sunandar, D., Maryani, Yuniarsihd, N., Rohmaliae, Y., Ramlyf, A. T., & Hubeis, M. (2021). *Loc cit*

- Thowil Amrin, Hamsal: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru
- Hakim, L., & Saragih, R. (2019). Pengaruh citra merek, persepsi harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian konsumen npk mutiara di ud. barelang tani jaya batam. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 6(2), 37-53.a
- Insani, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen*. 6(2), 1127-1133
- Jogiyanto, 2017. Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis varian dalam Penelitian Bisnis Edisi Pertama. Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN, Yogyakarta.
- Kawiana, I Gede Putu, 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia, MSDM Perusahaan, UNHI Press Publishing, Bali.
- Khaeruman, 2021, Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep dan Studi Kasus, Banten: CV.AA Rizky.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., & Barry Gerhart, P. M. W. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*, Buku 1.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Pradana, G. P. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo). *VOLATILITAS*, 2(1).
- R. Chandy Royantie RIR1, Tati Sumarti, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Pada Bagian Tata Usaha Di Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Provinsi Jawa Barat, *JURNAL INDONESIA MEMBANGUN*, ISSN : 1412-6907 (media cetak), ISSN : 2579-8189 (media online), <https://jurnal.inaba.ac.id/>
- Rambet, Andrew, 2022, *Kepemimpinan, Gaya Meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan*, Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi Dua Belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Rusvitawati, Devi, Tinik Sugiati, dan Maya Sari Dewi. 2019. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sari Mulia Banjarmasin." *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)* 7(1):1.
- Saleh, A. R., Sunandar, D., Maryani, Yuniarsihd, N., Rohmaliae, Y., Ramlyf, A. T., & Hubeis, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(2), 64–75.
- Sarmawa, I. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 4(2), 61-67.
- Setiadi, M., & Lutfi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*. 5(2), 200-217.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (2019 ed.). Alfabeta. hlm 05
- Sunyoto, D., & Wagiman, W. (2023). Memahami Teori-Teori yang Membahas Motivasi Kerja.
- Susanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*. 3(2), 159-169.

- Thowil Amrin, Hamsal: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru
- Sutrisno, Sutrisno, dan Saifuddin Zuhri. 2019. “PKM Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penulisan Artikel Ilmiah Penelitian Tindakan Kelas.” *Journal of Dedicators Community* 3(1):53–61.
- Suwanto. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang. *Jenius* Vol.3. No.2
- Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 203. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796>
- Veithzal Rivai. dkk. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok:PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Rajawali Press.