

The influence of competence and transformational leadership style on the performance of village officials (study in villages in Sandai sub-district, Ketapang district)

Monika Olvi¹, Titik Rosnani²

^{1,2}Universitas Tanjungpura, Indonesia

Email: monikaolvi7899@gmail.com; titikrosnani21@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perangkat Desa di Kecamatan Sandai, Kabupaten Ketapang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh perangkat Desa, sementara penentuan sampel dilakukan melalui teknik *simple random sampling*. Dari 99 kuesioner yang ditargetkan, sebanyak 88 kuesioner dinyatakan layak untuk dianalisis. Data penelitian dianalisis menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak *WarpPLS* 8.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat Desa. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perangkat Desa. Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki peran yang lebih dominan dalam menentukan kinerja perangkat Desa dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja perangkat Desa sebaiknya lebih difokuskan pada pengembangan kompetensi, baik melalui pelatihan, peningkatan keterampilan, maupun penguatan kapasitas aparatur Desa.

Kata Kunci: kompetensi; gaya kepemimpinan transformasional; kinerja perangkat desa

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of competence and transformational leadership style on the performance of village officials in Sandai District, Ketapang Regency. The study used a quantitative approach with a population of all village officials, while the sample was determined through a simple random sampling technique. Of the 99 targeted questionnaires, 88 questionnaires were declared eligible for analysis. The research data were analyzed using the Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) with the help of WarpPLS 8.0 software. The results showed that competence had a positive and significant effect on the performance of village officials. Meanwhile, transformational leadership style had a positive but insignificant effect on the performance of village officials. These empirical findings indicate that competence has a more dominant role in determining the performance of village officials than transformational leadership style. Therefore, efforts to improve the performance of village officials should be more focused on developing competence, either through training, skill improvement, or strengthening the capacity of village officials.

Keyword: competence; transformational leadership style; village apparatus performance

Corresponding Author:

Monika Olvi,
Universitas Tanjungpura,
Jl. Profesor Dokter H. Hadari Nawawi, Bansir Laut, Kec. Pontianak
Tenggara, Kota Pontianak, Kalimantan Barat 78124, Indonesia
Email: monikaolvi7899@gmail.com



1. INTRODUCTION

Desa merupakan unit pemerintahan terdepan yang berperan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di tingkat lokal. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah Desa bertanggung jawab dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan Desa (Winarni

& Rahmaningtyas, 2020), sehingga keberhasilan pembangunan sangat ditentukan oleh kinerja perangkat Desa sebagai pelaksana utama kebijakan dan program Desa.

Kinerja perangkat Desa yang optimal merupakan prasyarat terwujudnya tata kelola pemerintahan Desa yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Namun demikian, di Kecamatan Sandai, Kabupaten Ketapang, kinerja perangkat Desa belum sepenuhnya optimal. Evaluasi pelaksanaan RKPDes Tahun 2023 menunjukkan adanya variasi tingkat realisasi program antar Desa dan antar bidang, dengan capaian total berkisar antara 77,33% hingga 96,92% (Dokumen RKPDes, 2024). Ketidaktercapaian program terutama terjadi pada Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan Bidang Pemberdayaan Masyarakat, di mana pada beberapa Desa realisasi kegiatan pemberdayaan hanya mencapai 0% hingga 55,56%. Sejumlah program strategis, seperti pelatihan kewirausahaan, penguatan BUM Desa, peningkatan kapasitas aparatur, dan ketahanan pangan, belum terlaksana sesuai rencana (Dokumen RKPDes, 2024). Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan kinerja perangkat Desa dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan, sehingga perlu dikaji lebih lanjut faktor-faktor yang memengaruhinya.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa permasalahan utama kinerja perangkat Desa di Kecamatan Sandai berkaitan dengan keterbatasan kompetensi dan belum optimalnya peran kepemimpinan kepala Desa. Sebagian perangkat Desa belum memiliki penguasaan keterampilan teknis yang memadai, terutama dalam pemanfaatan teknologi informasi, padahal sistem administrasi pemerintahan Desa semakin berbasis digital. Keterbatasan pelatihan dan rendahnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan turut berdampak pada efektivitas kerja. Di sisi lain, masih ditemukan praktik kepemimpinan kepala Desa yang kurang partisipatif dan inspiratif, yang ditandai dengan lemahnya pengawasan, pengambilan keputusan, serta pemberian motivasi kepada perangkat Desa.

Secara teoretis dan empiris, kompetensi dan kepemimpinan transformasional dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (Tanjung & Nasution, 2025). Namun, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa studi menemukan pengaruh positif dan signifikan kompetensi serta kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Yanti & Mursidi, 2021), sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja, baik dari sisi kompetensi (Suririk et al., 2024) maupun kepemimpinan transformasional (Fadilah et al., 2023; Suartama et al., 2024).

Ketidakkonsistenan temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris, khususnya dalam konteks pemerintahan Desa yang masih relatif jarang dikaji. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perangkat Desa di Kecamatan Sandai, Kabupaten Ketapang. Penelitian ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, sekaligus memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik di tingkat Desa, serta menjadi dasar perumusan kebijakan peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik Desa.

2. LITERATURE REVIEW

A. Kompetensi

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi, sehingga kualitas dan kompetensi pegawai menjadi penentu utama pencapaian tujuan organisasi (Priharjanto et al., 2024). Kompetensi dipahami sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, serta karakteristik personal yang relevan (Suririk et al., 2024). Sejalan dengan itu, Sutarman (2022) menambahkan bahwa kompetensi berkaitan erat dengan motivasi kerja, baik motivasi internal (*intrinsic motivation*) seperti penghargaan intrinsik, kepuasan kerja, dan pengakuan, maupun motivasi eksternal (*extrinsic motivation*) seperti kompensasi dan insentif. Ketika kompetensi meningkat dan didukung oleh mekanisme penghargaan yang tepat, produktivitas dan komitmen pegawai juga cenderung meningkat. Hal ini sejalan dengan Winarni & Rahmaningtyas (2020) yang menekankan bahwa dengan kompetensi yang memadai, pegawai mampu melaksanakan tugas secara efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Yanti & Mursidi (2021) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, karena pegawai yang kompeten cenderung memiliki kemampuan teknis dan pemahaman tugas yang lebih baik. Namun, temuan berbeda ditunjukkan oleh Suririk et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi, sistem kerja, serta dukungan lingkungan kerja, seperti pelatihan dan sistem penghargaan.

Dalam konteks pemerintahan Desa, kompetensi memiliki karakteristik khusus karena perangkat Desa dituntut menguasai kemampuan administratif, pelayanan publik, serta pemanfaatan teknologi informasi. Model kompetensi Spencer & Spencer (1993) dalam Yanti & Mursidi (2021) mencakup lima dimensi, yaitu *motives*

(dorongan internal yang mengarahkan tindakan individu terhadap pencapaian tujuan tertentu), *traits* (karakteristik kepribadian yang relatif stabil dan memengaruhi respons seseorang terhadap situasi tertentu), *self-concept* (keyakinan, nilai, dan citra diri yang memengaruhi cara individu memandang dan menjalankan pekerjaannya), *knowledge* (pengetahuan faktual maupun prosedural yang relevan dengan tugas dan fungsi kerja), serta *skills* (kemampuan teknis dan non-teknis yang tampak dalam kemampuan administratif, analitis, manajerial, dan sosial). Kelima dimensi tersebut memberikan kerangka yang komprehensif untuk memahami kompetensi aparatur Desa secara utuh. Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada sektor swasta atau organisasi formal, sehingga kajian empiris yang menguji peran kompetensi secara spesifik terhadap kinerja perangkat Desa masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan kompetensi sebagai variabel utama untuk mengisi kekosongan riset dalam konteks pemerintahan Desa.

B. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Mendrofa et al., 2024). Pemimpin tidak hanya berperan dalam pengambilan keputusan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi, dan mengarahkan bawahan agar bekerja secara optimal (Ibrahim, 2023; Nurafni et al., 2025). Dalam organisasi publik yang menghadapi tuntutan perubahan, kepemimpinan transformasional sering dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang paling relevan.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional mendorong perubahan nilai, pola pikir, dan perilaku bawahan melalui visi yang jelas, pengaruh moral, serta perhatian terhadap pengembangan individu (Ahadi & Pracoyo, 2022; Suririk et al., 2024). Namun, hasil penelitian empiris menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Yanti & Mursidi, 2021; Hananto, 2025). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama ketika pemimpin kurang mampu menerjemahkan visi ke dalam tindakan nyata dan dukungan kerja yang konkret (Fadilah et al., 2023; Suartama et al., 2024). Ketidakkonsistenan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan kesiapan sumber daya manusia.

Dalam konteks pemerintahan Desa, peran kepala Desa sebagai pemimpin formal memiliki karakteristik yang unik karena berhadapan langsung dengan birokrasi lokal dan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menguji kembali relevansi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perangkat Desa, khususnya di wilayah dengan keterbatasan sumber daya seperti Kecamatan Sandai. Bass & Riggio (2006) mengemukakan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional (*the four I's*), yaitu *Idealized Influence* (perilaku pemimpin yang menjadi teladan, dihormati, dan dipercaya bawahan karena integritas dan konsistensinya), *Inspirational Motivation* (kemampuan pemimpin membangkitkan semangat, optimisme, dan komitmen melalui penyampaian visi yang jelas dan menantang), *Intellectual Stimulation* (dorongan kepada bawahan untuk berpikir kreatif, memecahkan masalah dengan cara baru, serta menyampaikan ide tanpa takut disalahkan), dan *Individualized Consideration* (perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi individu bawahan melalui bimbingan, dukungan, dan pemberian kesempatan belajar).

C. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok dalam organisasi berdasarkan tanggung jawab dan standar yang ditetapkan (Suhartini et al., 2024). Kinerja tidak hanya mencerminkan *output* pekerjaan, tetapi juga mencakup kualitas proses kerja, inisiatif, kemampuan bekerja sama, serta penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknis sebagai aspek penting yang dapat meningkatkan kinerja (Nurafni et al., 2025; Zunizar et al., 2023). Dalam organisasi publik, kinerja aparatur menjadi indikator utama efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti kompetensi dan motivasi, serta faktor eksternal, termasuk kepemimpinan dan sistem organisasi (Suartama et al., 2024). Meskipun demikian, kajian empiris yang mengintegrasikan kompetensi dan kepemimpinan transformasional sebagai determinan kinerja perangkat Desa masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memosisikan diri untuk mengisi celah riset tersebut dengan menguji secara empiris pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja perangkat Desa, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di tingkat Desa.

Savitri et al. (2023) mengemukakan enam indikator kinerja yang umum digunakan, yaitu kuantitas (jumlah pekerjaan yang diselesaikan), kualitas (mutu hasil kerja berdasarkan standar tertentu), ketepatan waktu (kemampuan menyelesaikan tugas sesuai jadwal), orientasi pelayanan (kemampuan memberikan layanan yang responsif dan berkualitas), inisiatif (keberanian mengambil tindakan, mengemukakan gagasan, dan menunjukkan upaya ekstra), serta kerja sama (kemampuan bekerja sama secara produktif dengan rekan kerja). Keenam indikator tersebut relevan digunakan untuk mengukur kinerja perangkat Desa karena mencerminkan tuntutan pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan Desa.

3. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel berdasarkan data numerik yang dianalisis secara statistik. Metode ini dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis serta penjelasan hubungan antarvariabel secara objektif dan sistematis (Kotronoulas et al., 2023). Pendekatan asosiatif digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berdasarkan data empiris tanpa perlakuan eksperimental (*non-experimental design*) (Wahyuni & Rindrayani, 2025; Akbar et al., 2023). Melalui pendekatan ini, penelitian menganalisis pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perangkat Desa.

Penelitian dilaksanakan pada seluruh kantor Desa yang berada di wilayah Kecamatan Sandai, Kabupaten Ketapang, yang terdiri atas 13 Desa. Proses penelitian berlangsung selama kurang lebih dua bulan, mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, hingga penyusunan hasil penelitian.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner kepada seluruh perangkat Desa yang menjadi responden penelitian. Kuesioner memuat item pernyataan terkait kompetensi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja perangkat Desa, serta identitas dasar responden. Selain itu, data primer juga diperoleh melalui wawancara dengan beberapa perangkat Desa untuk memperdalam informasi terkait karakteristik organisasi Desa. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui penelusuran literatur yang relevan dengan topik penelitian, meliputi artikel ilmiah, buku, sumber daring, serta dokumen resmi pemerintah Desa dan kecamatan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap situasi kerja perangkat Desa, wawancara untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam, penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data, serta studi literatur guna memperkuat landasan teoretis penelitian. Populasi penelitian mencakup seluruh perangkat Desa aktif pada 13 Desa di Kecamatan Sandai yang berjumlah 130 orang, tidak termasuk kepala Desa karena menjadi objek penilaian gaya kepemimpinan. Penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* sehingga seluruh anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* sebesar 5%, sehingga diperoleh sebanyak 99 responden yang ditargetkan dalam penelitian ini.

Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel penelitian. Interpretasi kategori skor dilakukan berdasarkan rentang skala lima poin, sehingga nilai rata-rata dapat diklasifikasikan ke dalam kategori sangat rendah hingga sangat tinggi. Analisis inferensial dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak *WarpPLS*. Metode *PLS-SEM* dipilih karena tidak mensyaratkan distribusi normal dan dapat digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil (Priharjanto et al., 2024).

Tahapan analisis mencakup pengujian *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model* meliputi uji validitas konvergen melalui nilai *loading factor* ≥ 0.70 sebagai kriteria ideal, namun nilai ≥ 0.50 masih dapat diterima sepanjang tidak berada di bawah ambang minimum (Indrayana, 2024; Amora, 2021). Selanjutnya, uji validitas diskriminan dilakukan melalui perbandingan nilai *loading* dan *cross-loading*, serta uji reliabilitas melalui nilai *Composite Reliability* ≥ 0.70 dan *Cronbach's Alpha* ≥ 0.70 , atau ≥ 0.60 untuk penelitian yang bersifat eksploratif (Hair et al., 2021). Seluruh variabel dalam penelitian ini diperlakukan sebagai konstruk reflektif (*reflective constructs*), karena indikator mencerminkan karakteristik konstruk yang diukur.

Pengujian *inner model* dilakukan untuk mengevaluasi kecocokan model struktural melalui beberapa indikator *Goodness of Fit*, antara lain nilai *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-square* (ARS), dan *Average Adjusted R-square* (AARS) dengan nilai *p-value* < 0.05 , serta nilai *Average Variance Inflation Factor* (AVIF) yang dapat diterima apabila ≤ 5 (Kock, 2021). Selain itu, nilai *R-square* digunakan untuk menilai kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tahap akhir analisis adalah pengujian hipotesis berdasarkan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan *p-value* hasil estimasi *WarpPLS*. Kriteria penerimaan hipotesis ditetapkan pada nilai $p \leq 0.10$ untuk *weakly significant*, $p \leq 0.05$ untuk *significant*, dan $p \leq 0.01$ untuk *highly significant* (Hair et al., 2021). Penggunaan batas $p \leq 0.10$ dipertimbangkan karena penelitian ini bersifat eksploratif dalam konteks pemerintahan Desa dengan jumlah sampel yang relatif terbatas.

4. RESULTS AND DISCUSSION

A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil perangkat desa yang dijadikan sampel penelitian. Responden berasal dari perangkat desa yang tersebar di 13 desa di Kecamatan Sandai, Kabupaten Ketapang. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring (*online*) kepada perangkat desa. Berdasarkan perhitungan sampel, jumlah responden yang direncanakan sebanyak 99

orang, namun kuesioner yang kembali dan memenuhi kriteria untuk diolah berjumlah 88 responden. Meskipun jumlah tersebut belum sepenuhnya mencapai target, data yang terkumpul dinilai cukup representatif untuk menggambarkan kondisi dan karakteristik perangkat desa di Kecamatan Sandai.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	55	62.50%
Perempuan	33	37.50%
Nama Desa		
Sandai Kiri	9	10.23%
Sandai	1	1.14%
Muara Jekak	10	11.36%
Petai Patah	11	12.50%
Demit	8	9.09%
Randau Jungkal	7	7.95%
Istana	10	11.36%
Penjawaan	1	1.14%
Jago Bersatu	4	4.55%
Alam Pakuan	2	2.27%
Randau	10	11.36%
Merimbang Jaya	7	7.95%
Pendamar Indah	8	9.09%
Usia		
18-25 tahun	8	9.09%
26-35 tahun	46	52.27%
Diatas 35 tahun	34	38.64%
Tingkat Pendidikan		
SLTA	61	69.32%
Diploma (D3)	9	10.23%
Sarjana (S1)	18	20.45%
Jabatan Saat Ini		
Sekretaris Desa	8	9.09%
Kaur Keuangan	8	9.09%
Kaur Perencanaan	7	7.95%
Kaur Umum & Tata Usaha	9	10.23%
Kasi Pemerintahan	8	9.09%
Kasi Kesejahteraan	10	11.36%
Kasi Pelayanan	8	9.09%
Kepala Dusun	24	27.27%
Staf/Perangkat lainnya	6	6.82%
Masa Kerja		
1-6 tahun	39	44.32%
7-10 tahun	29	32.95%
Diatas 10 tahun	20	22.73%

Berdasarkan Tabel 1, dari 88 responden perangkat desa yang berasal dari 13 desa di Kecamatan Sandai, mayoritas berjenis kelamin laki-laki (62.50%) dan berada pada rentang usia produktif 26–35 tahun (52.27%). Tingkat pendidikan responden didominasi lulusan SLTA (69.32%), diikuti Sarjana (20.45%) dan Diploma (10.23%). Responden berasal dari berbagai jabatan dalam struktur pemerintahan desa, dengan jumlah terbanyak menjabat sebagai kepala dusun (27.27%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–6 tahun (44.32%), diikuti 7–10 tahun (32.95%) dan di atas 10 tahun (22.73%). Hal ini menunjukkan adanya keberagaman latar belakang pengalaman kerja perangkat desa di Kecamatan Sandai.

B. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian agar indikator mampu mengukur konstruk secara tepat dan konsisten.

1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *factor loading* masing-masing indikator terhadap konstruksya. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *factor loading* ≥ 0.70 (ideal), namun nilai ≥ 0.50 masih dapat diterima selama tidak berada di bawah ambang minimum (Indrayana, 2024; Amora, 2021).

Tabel 2. Nilai Factor Loading Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Loading	P-value	Keterangan
Kompetensi (X1)	X1.1	(0.564)	<0.001	Valid
	X1.2	(0.558)	<0.001	Valid

Variabel	Indikator	Loading	P-value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)	X1.3	(0.593)	<0.001	Valid
	X1.4	(0.642)	<0.001	Valid
	X1.5	(0.846)	<0.001	Valid
	X1.6	(0.707)	<0.001	Valid
	X1.7	(0.692)	<0.001	Valid
	X1.8	(0.764)	<0.001	Valid
	X1.9	(0.707)	<0.001	Valid
	X1.10	(0.711)	<0.001	Valid
	X1.11	(0.739)	<0.001	Valid
	X1.12	(0.732)	<0.001	Valid
	X1.13	(0.792)	<0.001	Valid
	X1.14	(0.700)	<0.001	Valid
	X1.15	(0.726)	<0.001	Valid
	X2.1	(0.800)	<0.001	Valid
	X2.2	(0.740)	<0.001	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformatif (X2)	X2.3	(0.824)	<0.001	Valid
	X2.4	(0.871)	<0.001	Valid
	X2.5	(0.645)	<0.001	Valid
	X2.6	(0.720)	<0.001	Valid
	X2.7	(0.710)	<0.001	Valid
	X2.8	(0.684)	<0.001	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	(0.767)	<0.001	Valid
	Y.2	(0.793)	<0.001	Valid
	Y.3	(0.782)	<0.001	Valid
	Y.4	(0.787)	<0.001	Valid
	Y.5	(0.851)	<0.001	Valid
	Y.6	(0.845)	<0.001	Valid
	Y.7	(0.739)	<0.001	Valid
	Y.8	(0.561)	<0.001	Valid
	Y.9	(0.561)	<0.001	Valid
	Y.10	(0.586)	<0.001	Valid
	Y.11	(0.511)	<0.001	Valid
	Y.12	(0.756)	<0.001	Valid
	Y.13	(0.801)	<0.001	Valid

Berdasarkan Tabel 2, seluruh indikator pada variabel kompetensi, gaya kepemimpinan transformatif, dan kinerja memiliki nilai *loading factor* di atas 0.50 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, seluruh indikator menunjukkan nilai *p-value* < 0.001 yang menandakan indikator signifikan dan layak digunakan dalam pengukuran variabel laten serta analisis selanjutnya.

2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel laten dengan korelasi antarvariabel laten lainnya. Suatu variabel dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi dengan variabel laten lainnya.

Tabel 3. Nilai Akar Kuadrat Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Kompetensi	Gaya Kepemimpinan Transformatif	Kinerja	Ket.
Kompetensi	(0.703)	0.445	0.247	Valid
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0.445	(0.753)	0.288	Valid
Kinerja	0.247	0.288	(0.728)	Valid

Berdasarkan Tabel 3, nilai akar kuadrat AVE pada setiap variabel laten lebih besar dibandingkan nilai korelasi antarvariabel pada baris dan kolom yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

3) Reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*)

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi instrumen penelitian. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Composite Reliability* ≥ 0.70 dan nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60.

Tabel 4. Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1	0.935	0.925	Reliabel
X2	0.912	0.889	Reliabel
Y	0.934	0.923	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0.70 dan *Cronbach's Alpha* di atas 0.60. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan layak digunakan pada analisis selanjutnya.

C. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk menilai kekuatan serta kesesuaian hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian menggunakan beberapa indikator *Goodness of Fit*, sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Goodness of Fit Model

<i>Model Fit and Quality indices</i>	Kriteria Fit	Indeks	Nilai	Keterangan
APC	$P\text{-Value} < 0.05$	0.210	$P = 0.010$	Diterima
ARS	$P\text{-Value} < 0.05$	0.141	$P = 0.043$	Diterima
AARS	$P\text{-Value} < 0.05$	0.120	$P = 0.061$	Diterima
AVIF	<i>Acceptable if ≤ 5, ideally ≤ 3.3</i>	1.440		Diterima
AFVIF	<i>Acceptable if ≤ 5, ideally ≤ 3.3</i>	1.229		Diterima

Berdasarkan Tabel 5, hasil evaluasi *goodness of fit* menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Nilai *Average Path Coefficient* (APC) sebesar 0.210 dengan $p\text{-value}$ 0.010 (< 0.05) menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel dalam model bersifat signifikan sehingga model dapat diterima. Selanjutnya, nilai *Average R-square* (ARS) sebesar 0.141 dengan $p\text{-value}$ 0.043 (< 0.05) mengindikasikan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variasi variabel dependen secara signifikan. Nilai *Average Adjusted R-square* (AARS) sebesar 0.120 dengan $p\text{-value}$ 0.061 (> 0.05) masih berada pada tingkat yang dapat diterima dalam evaluasi *goodness of fit* WarpPLS, sehingga model tetap memiliki kemampuan penjelasan yang memadai.

Untuk menguji kemungkinan multikolinearitas, nilai *Average Block Variance Inflation Factor* (AVIF) sebesar 1.440 berada di bawah ambang batas ideal (≤ 3.3), sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas antarindikator dalam satu blok variabel. Selain itu, nilai *Average Full Collinearity VIF* (AFVIF) sebesar 1.229 juga berada di bawah ambang batas ideal (≤ 3.3), yang menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel dalam model secara keseluruhan. Dengan demikian, model penelitian dinyatakan memiliki *goodness of fit* yang baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Evaluasi *inner model* juga dilakukan melalui nilai koefisien determinasi (*R-square*) pada variabel dependen untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

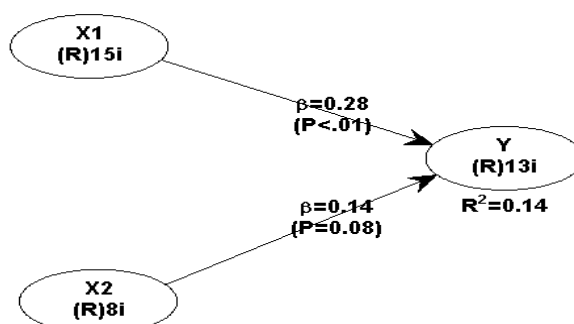
Tabel 6. Koefisien Determinasi (*R-square*)

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja (Y)	0.141

Berdasarkan Tabel 6, nilai *R-square* pada variabel kinerja (Y) sebesar 0.141. Artinya, kompetensi (X1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X2) mampu menjelaskan variasi kinerja sebesar 14.1%, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

1) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menganalisis pengaruh langsung (*direct effect*) kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Tabel 7). Model penelitian yang digunakan serta hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada tabel berikut.



Gambar 1. Hasil Model Penelitian

Hasil pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7. Nilai Path Coefficient dan P-value (Direct Effect)

Variabel	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
X1 → Y	0.276	0.003	Positif, Siginifikan
X2 → Y	0.144	0.081	Positif, Tidak Siginifikan

Berdasarkan Tabel 7, hasil pengolahan data menggunakan *WarpPLS 8.0* menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: Pengaruh kompetensi (X1) terhadap kinerja (Y) menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0.276 dengan *p-value* 0.003 (< 0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima.
2. Hipotesis 2: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0.144 dengan *p-value* 0.081 (> 0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis kedua ditolak.

D. Pembahasan

1) Pengaruh Variabel Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat Desa, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.276 dan nilai *p-value* sebesar 0.003 (< 0.05), sehingga hipotesis pertama diterima. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci yang secara langsung mendorong peningkatan kinerja perangkat Desa.

Perangkat Desa yang memiliki penguasaan tugas, keterampilan kerja, serta kemampuan pemecahan masalah yang baik cenderung mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien. Hal tersebut tercermin dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks pemerintahan Desa, kinerja aparatur sangat ditentukan oleh kemampuan administratif dan profesionalisme individu. Oleh karena itu, penguatan kompetensi melalui pelatihan, pendampingan, dan pengembangan kapasitas aparatur menjadi strategi yang penting untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Waldan, 2020; Ilham et al., 2024; Nirman & Ramadhan, 2022; Rafa'i et al., 2023). Selain itu, Bektiarso (2022), Haryanti et al. (2022), dan Sari et al. (2023) menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar dalam menentukan efektivitas kerja pegawai, karena berkaitan langsung dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan.

2) Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perangkat Desa, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.144 dan nilai *p-value* sebesar 0.081 (> 0.05), sehingga hipotesis kedua ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja perangkat Desa tidak secara langsung ditentukan oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Dalam praktik pemerintahan Desa, kinerja aparatur lebih banyak dipengaruhi oleh kompetensi teknis, pengalaman kerja, serta kepatuhan terhadap prosedur administratif yang bersifat rutin dan formal. Oleh karena itu, pengaruh kepemimpinan yang bersifat inspiratif, visioner, dan mendorong perubahan belum menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja perangkat Desa. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Firmansyah & Purwandari (2022) serta Sholihin et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun demikian, hasil penelitian ini tidak mendukung sejumlah penelitian sebelumnya yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Waldan (2020), Gazi et al. (2025), dan Zikri et al. (2025). Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi serta karakteristik sumber daya manusia yang dimiliki.

Tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diduga berkaitan dengan karakteristik sumber daya manusia perangkat Desa, khususnya tingkat pendidikan yang masih didominasi oleh lulusan SLTA. Kondisi tersebut menyebabkan orientasi kerja perangkat Desa lebih terfokus pada penyelesaian tugas administratif sesuai prosedur yang berlaku, dibandingkan pada inovasi kerja atau internalisasi nilai-nilai kepemimpinan transformasional. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, tingkat pendidikan, serta budaya kerja organisasi yang mendukung perubahan dan pengembangan kapasitas aparatur.

5. CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat Desa. Temuan ini menunjukkan bahwa penguasaan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan

kerja merupakan faktor penting yang secara langsung mendukung peningkatan kinerja perangkat Desa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat.

Kedua, gaya kepemimpinan transformasional tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat Desa. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks pemerintahan Desa, gaya kepemimpinan transformasional belum menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja aparatur, khususnya pada lingkungan kerja yang lebih menekankan pada tugas administratif dan kepatuhan terhadap prosedur kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kinerja perangkat Desa lebih dominan dipengaruhi oleh faktor kompetensi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja perangkat Desa sebaiknya diprioritaskan pada pengembangan dan penguatan kompetensi aparatur melalui program pelatihan, peningkatan kapasitas, serta pengelolaan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan.

REFERENCES

- Ahadi, & Pracoyo, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja (Studi pada karyawan tetap divisi operasional PT Bank X). *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 19(1), 51–68. <https://doi.org/10.35384/jkp.v19i1.341>
- Akbar, R., Sukmawati, U. S., & Katsirin, K. (2023). Analisis data penelitian kuantitatif (pengujian hipotesis asosiatif korelasi). *Jurnal Pelita Nusantara: Kajian Ilmu Sosial Multidisiplin*, 1(3), 430–448. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.350>
- Amora, J. T. (2021). Convergent validity assessment in PLS-SEM: A loadings-driven approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 2(3), 1–6.
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Bektiarso, S. (2022). The role of organizational commitment in mediating the relationship between competence and organizational culture with teachers performance. *Quality – Access to Success*, 23(191), 164–175. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.191.19>
- Fadilah, M. A., Edward, E., & Wilian, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1), 34–46. <https://doi.org/10.22437/jdm.v11i1.26504>
- Firmansyah, D., & Purwandari, D. A. (2022). The influence of transformational leadership on employees performance with knowledge sharing and affective commitment as moderation. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 23294–23307. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6343>
- Gazi, M. A. I., Masud, A. Al., Alhebri, A., Amin, M. B., Islam, M. T., Hasan, M. M., Senathirajah, A. R. S., & Oláh, J. (2025). The mediating role of organizational commitment and corporate social responsibility in the relationship between leadership style and job performance: An empirical study. *Acta Psychologica*, 260, 105656. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105656>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hananto, K. (2025). Mediasi komitmen organisasi pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Yogyakarta. *Journal of Management and Digital Business*, 5(1), 143–159. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v5i1.1462>
- Haryanti, N., Junaris, I., & Winarto, W. (2022). Understanding the impact of talent and competence management on employee performance through organizational commitment. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 201–216. <https://doi.org/10.14421/manageria.2022.72-13>
- Ibrahim, I. A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi pegawai, dan pengendalian internal terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi, Pendidikan dan Perencanaan Pembangunan Daerah*, 1(1), 13–20.
- Ilham, I., Hamid, M., & Rukaiyah, S. (2024). Pengaruh kompetensi, komitmen organisasional, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 4(2), 1094–1103. <https://doi.org/10.58191/jomel.v4i2.281>
- Indrayana, B., Sukendro, S., Widowati, A., Nugraha, U., Melansari, N., & Yandra, A. (2024). E-Learning for sport science education: Importance and mapping analysis through a big-scale survey. *Utamax: Journal of Ultimate Research and Trends in Education*, 6(2), 82–96. <https://doi.org/10.31849/utamax.v6i2.16389>
- Kock, N. (2021). *WarpPLS user manual* (Version 7.0). ScriptWarp Systems.
- Kotronoulas, G., Miguel, S., Dowling, M., Fernandez-Ortega, P., Colomer-Lahiguera, S., Bagcivan, G., Pape, E., Drury, A., Semple, C., Dieperink, K. B., & Papadopoulou, C. (2023). An overview of the fundamentals of data management, analysis, and interpretation in quantitative research. *Seminars in Oncology Nursing*, (Vol. 39, No. 2, p. 151398). <https://doi.org/10.1016/j.soncn.2023.151398>
- Melinda, F. D., Junengsih, & Imanuddin, K. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(2), 571–582. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i2.2856>

- Mendrofah, A. H., Hulu, F., Zalukhu, Y., & Telaumbanua, E. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(3), 1540–1555. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i3.4712>
- Nirman, A., & Ramadhan. (2022). The influence of HR competence, work discipline, and organizational commitment on ASN performance in the regional development planning agency of South Barito Regency. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 2(1), 86–93.
- Nurafni, N., Indarti, S., & Efni, Y. (2025). The influence of leadership and competence on employee commitment and performance of employees of the Education and Culture Department of Meranti Regency. *Indonesian Journal of Economics, Social, and Humanities*, 7(2), 107–120. <https://doi.org/10.31258/ijesh.7.2.107-120>
- Priharjanto, A., Andriana, N., & Usman, F. (2024). Do competence, information technology, and innovation affect the performance of village-owned enterprises? *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(3), 3028–3042. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2212>
- Rafa'i, A., Junaedi, A. T., Nyoto, N., Renaldo, N., & Sultan, F. M. M. (2023). The effect of organizational commitment and competence on work motivation and work performance at SMA Negeri Tapung District. *Nexus Synergy: A Business Perspective*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.61230/nexus.v1i1.1>
- Sari, V. N., Hady, H., & Elfiswandi, E. (2023). The influence of organizational culture and HR competency on employee commitment and their impact on organizational performance. *International Journal of Social Science and Business*, 7(2), 287–295. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i2.51921>
- Savitri, L. D., Kamaluddin, M., & Putera, A. (2023). Pengaruh iklim organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (studi pada kantor regional IV bkn Makassar). *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 537–548. <https://doi.org/10.33772/jumbo.v7i3.612>
- Sholihin, M., Suswanti, E., & Priyatna, N. M. (2024). The role of organizational commitment in mediating the influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance. *Journal of Social Research*, 3(6), 1196–1208. <https://doi.org/10.55324/josr.v3i6.1982>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Suartama, I. W. O. P., Putra, I. G. C., Puspitawati, N. M. D., & Suardhika, I. N. (2024). The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance with organizational commitment as a mediating variable. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 7(3), 187–204. <https://doi.org/10.32535/apjme.v7i3.3547>
- Suhartini, E., Asriandi, Nurmiati, Jafar, A., Amir, & Wahyudi. (2024). Influence of competence on employee performance through innovation behavior at PT Industri Kapal Indonesia. *Hong Kong Journal of Social Science*, 63, 168–179. <https://doi.org/10.55463/hkjss.issn.1021-3619.63.16>
- Suririk, S. M., Marampa, A. M., & Ramba, D. (2024). Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Tondon. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 8830–8838. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5681>
- Sutarman, A. (2022). Mediation role of organizational commitment between work competency and increased employee productivity. *Journal of Applied Management*, 20(2), 316–327.
- Sutarman, A. (2022). Mediation role of organizational commitment between work competency and increased employee productivity. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 316–327. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.09>
- Tanjung, B. N., & Nasution, M. A. (2025). Conceptual analysis of the influence of transformational leadership style on employee performance through job satisfaction: a systematic literature review. *Economic: Journal Economic and Business*, 4(3), 550–555. <https://doi.org/10.56495/ejeb.v4i3.1203>
- Wahyuni, N., & Rindrayani, S. R. (2025). Metodologi penelitian asosiasi. *Musyari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 14(9), 1–16. <https://doi.org/10.8734/musyari.v14i9.10767>
- Waldan, R. (2020). The effect of leader support and competence on organizational commitment and employee performance at the Human Resources Development Agency in West Kalimantan. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK)*, 9(1), 31–46. <https://doi.org/10.26418/jebik.v9i1.33150>
- Winarni, & Rahmaningtyas, W. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi perangkat desa, dan komitmen organisasi terhadap kinerja perangkat desa. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 261–276. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37168>
- Yanti, D. A. W., & Mursidi. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266>
- Zikri, M., Sumarni, S., & Tialonawarmi, F. (2025). The influence of transformational leadership on performance through organizational commitment as an intervening variable on non-permanent employees of DPM-PTSP Jambi Province. *Asian Journal of Management Analytics*, 4(2), 511–530. <https://doi.org/10.55927/ajma.v4i2.14290>
- Zunizar, R., Ribhan, R., & Mardiana, N. (2023). The influence of competence and job satisfaction on the performance of employees in Indonesian educational and professional development institutions (LP3I) through organizational commitment as a mediation variable. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4(6), 1847–1858. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v4i6.918>