

LEADERSHIP, HUMAN RESOURCE DIGITALIZATION, AND PERFORMANCE ASSESSMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH MOTIVATIONAL MODERATION

Subarjo¹, Lukmanul Hakim^{2*}, M. Hasan Ma'ruf³

^{1,2}Master of Management, IIB Darmajaya Bandar Lampung

³AAS Indonesia Institute of Business Technology

Email : lukmanulhakim@darmajaya.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership, digitalization of human resource management (HR), and performance appraisal systems on organizational performance with work motivation as a moderation variable. The research was conducted at the Lampung Police Human Resources Bureau involving 100 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression and moderated regression analysis (MRA). The results of the study show that leadership, digitization of human resources, and performance appraisal systems have a significant effect on organizational performance. Work motivation has been shown to strengthen the relationship between leadership and human resource digitalization to organizational performance, but does not moderate the relationship between the performance appraisal system and organizational performance. These findings underscore the importance of transformational leadership styles, digitization of human resource management, and a transparent performance appraisal system in improving the effectiveness of public organizations. This research makes theoretical contributions to the human resource management literature as well as practical recommendations for public organizations, particularly in the context of policing.

Keywords: Leadership, HR Digitalization, Performance Appraisal, Motivation, Organizational Performance

1. PENDAHULUAN

Kinerja organisasi merupakan aspek fundamental yang menjadi tolok ukur keberhasilan suatu institusi publik dalam mencapai tujuan dan misinya. Kinerja yang optimal mencerminkan kemampuan organisasi dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya, baik dalam aspek administratif maupun pelayanan publik. Dalam konteks lembaga kepolisian, kinerja organisasi tidak hanya diukur dari efisiensi administratif, tetapi juga dari seberapa baik aparat kepolisian menjalankan tugas menjaga keamanan, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pencapaian kinerja yang tinggi di lingkungan kepolisian merupakan hal yang sangat penting demi terwujudnya stabilitas sosial dan rasa aman di tengah masyarakat.

Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Lampung merupakan salah satu unit kerja yang memegang peran strategis dalam mengelola personel kepolisian. Unit ini bertugas memastikan agar setiap individu dalam organisasi memiliki kompetensi, motivasi, serta sistem penilaian kinerja yang jelas untuk menunjang efektivitas organisasi. Namun, berdasarkan laporan capaian kinerja tahun 2024, masih terdapat kesenjangan yang cukup signifikan pada beberapa indikator utama, antara lain efisiensi operasional yang mengalami penurunan sebesar 15%, tingkat inovasi yang juga berkurang 15%, serta kinerja keuangan yang tercatat menurun sebesar 13%. Kondisi ini menandakan bahwa Biro SDM Polda Lampung menghadapi tantangan

serius dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait kepemimpinan, penerapan teknologi digital, dan sistem evaluasi kinerja pegawai.

Isu tersebut menjadi semakin relevan mengingat perkembangan lingkungan organisasi publik yang semakin dinamis. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel memaksa lembaga pemerintah termasuk kepolisian untuk melakukan transformasi dalam tata kelola SDM. Di era digital, penggunaan teknologi informasi dalam manajemen SDM dianggap sebagai salah satu solusi strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Sistem digital mampu mempercepat proses administrasi, mempermudah pengambilan keputusan berbasis data, serta meningkatkan transparansi dalam evaluasi kinerja pegawai.

Selain faktor teknologi, aspek kepemimpinan juga memegang peran yang sangat menentukan dalam pencapaian kinerja organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, membangun komunikasi yang efektif, serta menginspirasi bawahan terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2021) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai sektor publik. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan kompetensi dan motivasi individu dalam organisasi.

Di sisi lain, sistem penilaian kinerja menjadi salah satu instrumen penting dalam manajemen SDM. Penilaian yang objektif, transparan, dan konsisten dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi pegawai sekaligus mendorong peningkatan kinerja organisasi. Namun, dalam praktiknya, sistem penilaian kinerja sering kali dianggap belum berjalan optimal karena kurangnya transparansi dan keterlibatan pegawai dalam proses evaluasi. Hal ini dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja.

Motivasi kerja sendiri merupakan faktor psikologis yang memiliki peran penting dalam menentukan sejauh mana seorang pegawai mampu berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Wibasuri (2023) menekankan bahwa motivasi dapat menjadi variabel kunci yang memperkuat hubungan antara sistem manajerial dengan hasil kinerja organisasi. Dengan kata lain, meskipun kepemimpinan, digitalisasi SDM, dan sistem penilaian kinerja telah diterapkan dengan baik, pencapaian kinerja organisasi tidak akan maksimal tanpa adanya motivasi kerja yang kuat dari pegawai.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena berupaya menjawab kesenjangan empiris terkait peran motivasi kerja dalam memperkuat hubungan antara faktor manajerial dan kinerja organisasi. Beberapa studi sebelumnya telah meneliti pengaruh kepemimpinan, digitalisasi, dan penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi secara terpisah. Misalnya, Aziz (2022) menemukan bahwa penerapan digitalisasi manajemen SDM meningkatkan efektivitas organisasi publik melalui efisiensi dan transparansi. Akan tetapi, masih terbatas penelitian yang menguji secara simultan pengaruh variabel-variabel tersebut dengan mempertimbangkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi, khususnya dalam konteks lembaga kepolisian.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh kepemimpinan, digitalisasi SDM, dan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Kontribusi utama dari penelitian ini adalah memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana faktor struktural (kepemimpinan, digitalisasi, dan penilaian kinerja) dan faktor psikologis (motivasi kerja) saling berinteraksi dalam menentukan efektivitas organisasi. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan organisasi publik, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi Biro SDM Polda Lampung dalam memperbaiki strategi pengelolaan SDM guna meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

2. METODELOGI PENELITIAN

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021). Kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja bawahan (Hakim, 2021).

2.2 Digitalisasi Manajemen SDM

Digitalisasi SDM adalah penerapan teknologi digital dalam praktik HR, termasuk HRIS, e-recruitment, dan e-learning. Digitalisasi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan publik (Aziz, 2022).

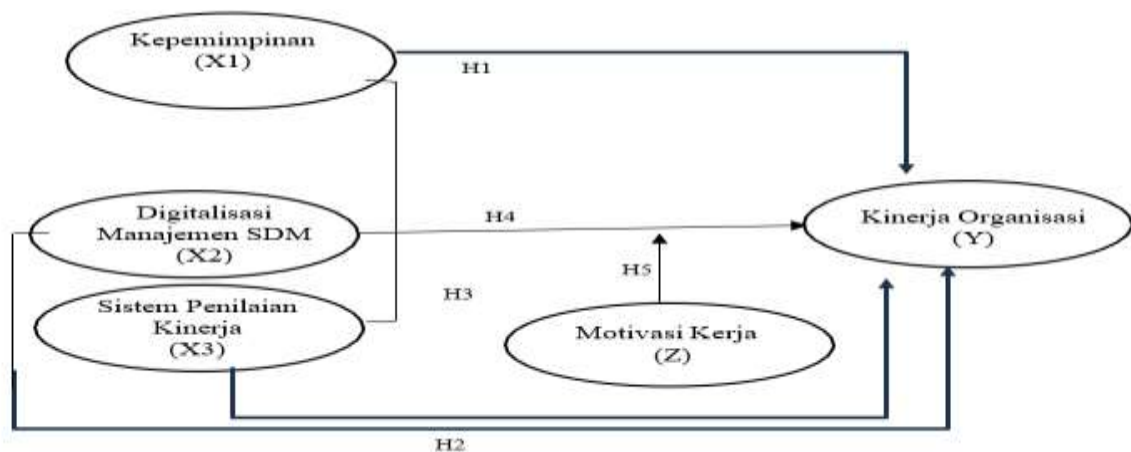
2.3 Sistem Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja adalah instrumen untuk mengevaluasi kontribusi individu terhadap organisasi (Armstrong, 2022). Sistem yang objektif mendorong peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.

2.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam bekerja (Hasibuan, 2019). Motivasi dapat menjadi variabel penting yang memperkuat hubungan faktor manajerial dengan kinerja (Wibasuri, 2023).

2.5 Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber: Penulis, 2025

Gambar 1 menggambarkan hubungan antara variabel independen, variabel dependen, serta variabel moderasi yang diuji dalam penelitian ini. Terdapat tiga variabel independen, yaitu Kepemimpinan (X1), Digitalisasi Manajemen SDM (X2), dan Sistem Penilaian Kinerja (X3). Ketiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi (Y) sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis H1, H2, dan H3.

Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja (Z) berperan sebagai variabel moderasi yang berfungsi memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Hubungan moderasi ini dirumuskan dalam hipotesis H4 dan H5.

Secara konseptual, model ini menjelaskan bahwa kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, digitalisasi SDM, dan sistem penilaian kinerja, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai faktor

psikologis yang dapat meningkatkan efektivitas hubungan manajerial terhadap hasil kinerja organisasi.

Kerangka penelitian ini menjadi dasar pengembangan hipotesis dan analisis empiris dalam penelitian yang dilakukan di Biro SDM Polda Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas dan variabel terikat. Lokasi penelitian ditetapkan di Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Lampung sebagai unit organisasi yang menjadi objek kajian, mengingat perannya yang strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia kepolisian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro SDM Polda Lampung, dengan sampel sebanyak 100 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Jumlah tersebut dianggap memadai untuk mewakili populasi sekaligus memenuhi syarat analisis statistik yang digunakan.

Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang disusun dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Instrumen ini mencakup indikator dari variabel kepemimpinan, digitalisasi manajemen SDM, sistem penilaian kinerja, motivasi kerja, serta kinerja organisasi.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh langsung masing-masing variabel independen terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya dilakukan uji parsial (uji t) dan simultan (uji F) guna menguji signifikansi hubungan antar variabel. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, analisis Moderated Regression Analysis (MRA) diterapkan untuk menguji peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

3. HASIL PENELITIAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, digitalisasi manajemen sumber daya manusia, dan sistem penilaian kinerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin optimal penerapan digitalisasi SDM, dan semakin transparan sistem penilaian kinerja, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Dari ketiga variabel tersebut, kepemimpinan tercatat sebagai faktor dominan dengan nilai koefisien regresi tertinggi, yang berarti peran pimpinan sangat menentukan dalam menggerakkan sumber daya organisasi menuju pencapaian tujuan.

Selain itu, hasil uji Moderated Regression Analysis (MRA) memperlihatkan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam memoderasi hubungan kepemimpinan dan digitalisasi SDM dengan kinerja organisasi. Kondisi ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan penggunaan teknologi digital dalam pengelolaan SDM akan lebih efektif bila didukung oleh tingkat motivasi yang tinggi dari pegawai. Namun, pada hubungan antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja organisasi, motivasi tidak terbukti memoderasi secara signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa evaluasi kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh kejelasan indikator, keadilan, dan konsistensi sistem yang diterapkan, bukan oleh aspek motivasional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi antara faktor struktural dan psikologis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan, digitalisasi SDM, dan sistem penilaian kinerja memberikan kontribusi nyata terhadap efektivitas organisasi, sedangkan motivasi kerja menjadi faktor penguat yang memperkuat sebagian besar hubungan antarvariabel tersebut.

3.1 Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	70%
	Perempuan	30	30%
Usia	<30 tahun	20	20%
	31-40 tahun	45	45%
	>40 tahun	35	35%
Masa Kerja	<5 tahun	25	25%
	5-10 tahun	40	40%
	>10 tahun	35	35%

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 1 menjelaskan bahwa Mayoritas responden berusia 31- 40 tahun dengan masa kerja 5-10 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup.

3.2 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi

Variabel	Koefisien (β)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan	0,312	4,215	0,000	Signifikan
Digitalisasi SDM	0,287	3,982	0,000	Signifikan
Penilaian Kinerja	0,255	3,745	0,000	Signifikan

$R^2 = 0,642$

F-hitung = 57,34 (Sig. 0,000)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Tabel 2 variabel independen secara simultan berkontribusi 64,2 persen terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan.

3.3 Uji Moderasi (MRA)

Tabel 3 Hasil Uji MRA Variabel Z

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,900	0,811	0,791	3,04991

Sumber: Data diolah tahun 2025.

Tabel 3 menyajikan hasil uji Moderated Regression Analysis (MRA) dengan variabel Z sebagai moderator. Nilai R sebesar 0,900 menunjukkan adanya korelasi yang sangat kuat antara variabel independen, variabel moderasi, dan variabel dependen dalam model penelitian. Koefisien R Square sebesar 0,811 berarti 81,1 persen variasi kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, digitalisasi SDM, sistem penilaian kinerja, dan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,791 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kelayakan yang tinggi meskipun telah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel yang digunakan. Nilai Std. Error of the Estimate sebesar 3,04991 menandakan tingkat kesalahan prediksi model relatif rendah.

Secara keseluruhan, hasil uji ini memperkuat temuan bahwa motivasi kerja berperan signifikan sebagai variabel moderasi dalam memperkuat pengaruh variabel bebas terhadap kinerja organisasi.

3.4 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, digitalisasi manajemen sumber daya manusia, serta sistem penilaian kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, sementara motivasi kerja terbukti memoderasi sebagian hubungan tersebut. Temuan ini mempertegas bahwa peningkatan kinerja organisasi publik, khususnya di lingkungan kepolisian, tidak dapat dilepaskan dari kombinasi faktor struktural dan psikologis pegawai.

Pertama, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan transformasional, dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi. Kepemimpinan transformasional mampu membangun visi yang jelas, menginspirasi bawahan, serta mendorong mereka untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Hakim (2021) menekankan bahwa kepemimpinan dalam organisasi publik merupakan faktor kunci yang menentukan efektivitas, karena pemimpin berfungsi sebagai penggerak utama dalam mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan strategis. Selaras dengan temuan ini, penelitian Bass dan Riggio (2019) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan motivasi, komitmen, serta inovasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kinerja organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa kualitas kepemimpinan menjadi fondasi utama dalam pencapaian kinerja yang optimal.

Kedua, digitalisasi manajemen sumber daya manusia terbukti memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan. Implementasi teknologi digital dalam pengelolaan SDM mampu mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi data, serta mempermudah proses monitoring kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Aziz (2022) yang menegaskan bahwa penerapan digitalisasi SDM mendukung efektivitas organisasi publik dengan menciptakan transparansi dan efisiensi. Lebih jauh, studi yang dilakukan oleh Marler dan Parry (2016) juga menemukan bahwa digitalisasi SDM berperan sebagai instrumen strategis untuk memperkuat pengambilan keputusan berbasis data serta mendukung adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa digitalisasi bukan hanya sekadar tren teknologi, melainkan kebutuhan yang mendesak untuk memperkuat daya saing organisasi publik.

Ketiga, sistem penilaian kinerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penilaian kinerja yang objektif, adil, dan transparan mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal karena mereka merasa dihargai serta mendapat umpan balik yang konstruktif. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Wibasuri (2023), yang menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja dalam organisasi publik harus dirancang dengan mengedepankan komunikasi yang terbuka dan transparansi, agar dapat memberikan dampak nyata terhadap motivasi pegawai. Penelitian Pulakos (2009) juga menambahkan bahwa sistem penilaian kinerja yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pengembangan pegawai melalui pemberian umpan balik yang terarah. Oleh karena itu, keberadaan sistem penilaian kinerja yang tepat dapat menjadi salah satu instrumen manajerial penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memoderasi hubungan antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja organisasi. Artinya, efektivitas sistem penilaian kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas desain sistem itu sendiri, seperti kejelasan indikator, konsistensi, dan transparansi prosedur, daripada kondisi motivasi pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh DeNisi dan Murphy (2017), yang menekankan bahwa sistem penilaian kinerja sering kali gagal

meningkatkan motivasi apabila tidak didukung oleh mekanisme komunikasi yang jelas dan kepercayaan pegawai terhadap keadilan sistem. Dengan demikian, motivasi kerja pegawai tidak cukup untuk memperkuat hubungan antara sistem penilaian kinerja dan kinerja organisasi, apabila sistem evaluasi yang ada belum sepenuhnya kredibel di mata pegawai.

Di sisi lain, motivasi kerja terbukti memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan digitalisasi SDM dengan kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan penerapan digitalisasi manajemen SDM akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila pegawai memiliki tingkat motivasi yang tinggi. Menurut Robbins dan Judge (2020), motivasi merupakan dorongan internal yang mengarahkan individu untuk berperilaku dengan cara tertentu dalam mencapai tujuan. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja berfungsi sebagai katalisator yang memperkuat efektivitas gaya kepemimpinan transformasional serta penerapan teknologi digital dalam pengelolaan SDM. Temuan ini sejalan dengan studi Deci dan Ryan (2017) tentang *Self-Determination Theory*, yang menekankan bahwa motivasi intrinsik pegawai memainkan peran penting dalam mengoptimalkan kinerja dan produktivitas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik. Penelitian ini mempertegas bahwa kepemimpinan, digitalisasi SDM, dan sistem penilaian kinerja merupakan faktor-faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Namun, peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi masih bersifat selektif, di mana motivasi berfungsi memperkuat pengaruh kepemimpinan dan digitalisasi SDM, tetapi tidak berperan signifikan dalam hubungan antara sistem penilaian kinerja dengan kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan perlunya penguatan kepemimpinan transformasional, optimalisasi pemanfaatan teknologi digital, serta perbaikan sistem penilaian kinerja yang transparan dan konsisten sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi publik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, digitalisasi manajemen sumber daya manusia, dan sistem penilaian kinerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini membuktikan bahwa penerapan strategi manajerial yang efektif serta sistem kerja yang terstruktur mampu mendorong peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang berkualitas akan menciptakan arah yang jelas bagi pegawai, sedangkan digitalisasi SDM berkontribusi dalam menciptakan efisiensi serta transparansi dalam pengelolaan personel. Demikian pula, sistem penilaian kinerja yang objektif memberikan dasar evaluasi yang dapat meningkatkan akuntabilitas organisasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki peran sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan kepemimpinan dan digitalisasi SDM dengan kinerja organisasi. Artinya, ketika motivasi pegawai berada pada tingkat yang tinggi, pengaruh kepemimpinan yang efektif maupun pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen SDM akan semakin berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi. Namun demikian, motivasi kerja tidak terbukti signifikan dalam memoderasi hubungan antara sistem penilaian kinerja dan kinerja organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas penilaian kinerja lebih ditentukan oleh aspek konsistensi dan keadilan sistem evaluasi yang diterapkan, bukan oleh tingkat motivasi pegawai.

REFERENCE

- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance*. Kogan Page.
- Aziz, R. Z. A. (2022). Digitalisasi sumber daya manusia dan efektivitas organisasi publik. *Jurnal Edunomika*, 6(2), 101-115.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- DeNisi, A., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Hakim, L. (2021). Kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi publik. *Jurnal Edunomika*, 5(1), 55-68.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Marler, J. H., & Parry, E. (2016). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *International Journal of Human Resource Management*, 27(19), 2233–2253. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1091980>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance management: A new approach for driving business results*. Wiley-Blackwell.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Wibasuri, A. (2023). Transparansi sistem penilaian kinerja dan motivasi pegawai sektor publik. *Jurnal Edunomika*, 7(1), 77-92.