

## ***The Effect Of Competency, Public Service Motivation And Transformational Leadership Style On Employee Performance In State Property Management At Work Units In Kpknl Pematangsiantar***

### **Pengaruh Kompetensi, Public Service Motivation Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Barang Milik Negara Pada Satuan Kerja Di Wilayah Kerja Kpknl Pematangsiantar**

**Nelli Marta Br Pangaribuan<sup>1</sup>, Neuneung Ratna Hayati<sup>2</sup>, Yeni Absah<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Terbuka<sup>1</sup>

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyatama<sup>2</sup>

Program Studi S2 Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Sumatera Utara<sup>3</sup>

[nelly.marta@gmail.com](mailto:nelly.marta@gmail.com)<sup>1</sup>, [neuneung.ratna@widyatama.ac.id](mailto:neuneung.ratna@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>, [yeniabsah2311@gmail.com](mailto:yeniabsah2311@gmail.com)<sup>3</sup>

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to examine and analyze the effect of competency, public service motivation, and transformational leadership style on employee performance in state property management (Barang Milik Negara/BMN) at work units in the operational area of KPKNL Pematangsiantar. The persistent problems identified in BMN management—including Rp1.23 trillion in assets without usage status designation, only 3.28% follow-up on heavily damaged assets, and a 32% document return rate—indicate systemic human resource capacity deficiencies. This study employs a quantitative approach using a survey design with a saturated sampling technique, involving 105 respondents who are employees directly responsible for BMN management across 170 work units. Primary data were collected through a structured Likert-scale questionnaire, while secondary data were obtained from KPKNL Pematangsiantar's asset management application. Data analysis will use multiple linear regression with classical assumption tests. The theoretical framework integrates human capital theory, goal-setting theory, and transformational leadership theory. This study contributes to the development of public sector human resource management science and provides evidence-based policy recommendations for improving BMN governance at the operational level.*

**Keywords:** *Competency; Public Service Motivation; Transformational Leadership; Employee Performance; State Property Management (BMN)*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, public service motivation, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) pada Satuan Kerja di wilayah kerja KPKNL Pematangsiantar. Permasalahan yang teridentifikasi meliputi BMN senilai Rp1,23 triliun yang belum ditetapkan status penggunaannya, hanya 3,28% BMN rusak berat yang ditindaklanjuti, dan tingkat pengembalian berkas sebesar 32%. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei dan teknik sampling jenuh, melibatkan 105 responden pegawai yang bertanggung jawab atas pengelolaan BMN pada 170 Satuan Kerja. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert, sedangkan data sekunder diperoleh dari aplikasi pengelolaan BMN KPKNL Pematangsiantar. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan uji asumsi klasik. Kerangka teoritis mengintegrasikan teori human capital, goal-setting theory, dan teori kepemimpinan transformasional. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik dan menghasilkan rekomendasi kebijakan berbasis bukti bagi peningkatan tata kelola BMN di tingkat operasional.

**Kata Kunci:** Kompetensi; Public Service Motivation; Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Pegawai; Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN)

## 1. Pendahuluan

Reformasi keuangan negara yang dimulai pada tahun 2003 melalui tiga paket undang-undang keuangan negara menjadi tonggak awal tata kelola keuangan yang profesional dan modern guna mendukung prinsip *good governance* (Kasmardin, Rahayu, & Gowon, 2023). Dari sisi aset, pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) diatur melalui PP Nomor 27 Tahun 2014 sebagaimana diubah dengan PP Nomor 28 Tahun 2020, yang menekankan pengelolaan BMN yang profesional, akuntabel, transparan, serta berlandaskan tertib administrasi, fisik, dan hukum. Aset negara berfungsi penting dalam pelayanan publik, mulai dari infrastruktur, pertanian, pendidikan, kesehatan, hingga pertahanan negara (Supriyanto, 2024).

Meskipun regulasi pengelolaan BMN telah tersedia secara komprehensif, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai permasalahan yang persisten. Laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) secara konsisten mencatat temuan berulang seperti ketidaksesuaian data fisik dan administrasi, aset yang tidak dapat ditemukan, rendahnya tingkat penetapan status penggunaan BMN, serta lemahnya penatausahaan dan pelaporan (Sekretariat Jenderal DPR RI, 2022). Supriyanto (2024) menegaskan bahwa tantangan terbesar dalam pengelolaan BMN saat ini justru terletak pada rendahnya kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang terlibat.

Permasalahan serupa ditemukan di wilayah kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar sebagai salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang mengelola aset BMN senilai Rp4,06 triliun pada 170 Satuan Kerja (KPKNL Pematangsiantar, 2025). Terdapat tiga permasalahan utama: pertama, sebesar Rp1,23 triliun BMN belum ditetapkan status penggunaannya; kedua, dari 21.000 unit BMN rusak berat, hanya sekitar 3,28% yang berhasil ditindaklanjuti ke tahapan penghapusan; ketiga, dari 90 tiket permohonan, sekitar 32% dikembalikan karena ketidaklengkapan dokumen (KPKNL Pematangsiantar, 2025).

Hasil pra survei kepada 15 pegawai pengelola BMN menunjukkan rata-rata skor kinerja di bawah 2,5 (kategori rendah). Pada dimensi kompetensi, seluruh item juga berada pada kategori rendah dengan skor 1,8–2,1. Kompetensi pegawai juga tergolong rendah, dengan 87% responden tidak mampu menyusun dokumen permohonan BMN secara benar. Hal tersebut konsisten dengan tingginya angka pengembalian berkas (32%). Dimensi *public service motivation* menunjukkan proaktivitas yang sangat rendah (rata-rata 2,2), dengan proaktivitas tanpa instruksi memperoleh skor terendah (2,2). Sementara kepemimpinan berada pada kategori sedang dengan indikator dorongan pemahaman BMN dan inspirasi yang masih lemah (rata-rata 2,6). Kondisi ini mencerminkan *research gap* yang perlu diisi: integrasi ketiga variabel—kompetensi, *public service motivation*, dan gaya kepemimpinan transformasional—terhadap kinerja pegawai dalam konteks pengelolaan BMN pada Satuan Kerja di wilayah kerja KPKNL Pematangsiantar.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan lainnya adalah sebagian besar studi hanya meneliti kompetensi SDM secara umum tanpa mengelaborasi konsep teori *public service motivation* yang spesifik relevan bagi konteks sektor publik (Perry & Wise, 1990). Studi yang mengintegrasikan kompetensi, *public service motivation*, dan gaya kepemimpinan transformasional dalam konteks pengelolaan BMN masih sangat terbatas, khususnya pada instansi vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) di daerah. Lainnya, mayoritas penelitian terdahulu dilakukan di lingkungan pemerintah daerah atau kementerian pusat, sehingga konteks pada Satuan Kerja di lingkungan wilayah kerja KPKNL belum banyak dijangkau. Mustika, Hartati, & Sudrajat (2020) telah membuktikan adanya korelasi positif antara kompetensi SDM dengan efektivitas pengelolaan BMN; Darmayanti (2025) mengonfirmasi pengaruh positif dan signifikan *public service motivation* terhadap kinerja ASN; serta Sari & Nurjanah (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan

kepatuhan aparatur dalam pengelolaan BMN. Ketiga variabel tersebut belum pernah dikaji secara integratif dalam satu model penelitian pada konteks spesifik wilayah kerja KPKNL.

Berdasarkan identifikasi kesenjangan penelitian tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, *public service motivation*, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN pada Satuan Kerja di wilayah kerja KPKNL Pematangsiantar, baik secara parsial maupun simultan. Urgensi penelitian ini diperkuat oleh besarnya nilai aset negara yang dikelola dan tingginya risiko kerugian negara apabila permasalahan tersebut tidak segera diatasi secara komprehensif (Setiawati dkk., 2025). Ketiga faktor yang diteliti saling berinteraksi: kompetensi menyediakan kapasitas teknis yang dibutuhkan, *public service motivation* memberikan dorongan intrinsik untuk bertindak secara proaktif, dan gaya kepemimpinan transformasional menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja (Kasmawati dkk., 2024; Perangin-Angin dkk., 2025). Tanpa sinergi ketiganya, upaya perbaikan tata kelola BMN hanya akan bersifat parsial dan tidak berkelanjutan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang konkret. Secara teoritis, studi ini memperkaya literatur manajemen SDM sektor publik dengan menyajikan model integratif yang menghubungkan kompetensi, *public service motivation*, dan kepemimpinan transformasional sebagai determinan kinerja pengelolaan BMN, merupakan teori konseptual yang belum banyak diuji secara empiris dalam konteks KPKNL. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi pimpinan Satuan Kerja dan DJKN dalam merumuskan program peningkatan kompetensi, penguatan motivasi pelayanan publik, serta pengembangan kepemimpinan yang efektif, sehingga kualitas pengelolaan aset negara dapat ditingkatkan secara terukur dan berkelanjutan (Puspitasari & Cahyaningtyas, 2021; Widyananda dkk., 2024).

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang diukur dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2009). Sedarmayanti (2007) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja dalam sebuah proses manajemen yang harus dapat ditunjukkan dan dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja pegawai merupakan konsep teori sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang merujuk pada hasil kerja yang dicapai secara kualitas maupun kuantitas oleh seorang individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan (Afandi, 2018). Bernardin dan Russell (1993) mendefinisikan kinerja sebagai catatan mengenai outcomes yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar aktivitas atau usaha, melainkan hasil terukur yang dapat dievaluasi secara objektif. Sejalan dengan itu, Colquitt et al. (2011) memandang kinerja sebagai serangkaian perilaku dan tindakan pegawai yang memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam perspektif manajemen SDM sektor publik, kinerja pegawai tidak cukup diukur dari aspek kuantitas dan kualitas semata, tetapi juga mencakup efisiensi pelaksanaan tugas, inisiatif tanpa instruksi, kreativitas dalam pemecahan masalah, serta kepemimpinan dalam lingkup tim (Afandi, 2018). Dimensi-dimensi ini menjadi sangat relevan dalam konteks pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), di mana kinerja pegawai tidak hanya diukur dari ketercapaian target administratif, tetapi juga dari kepatuhan terhadap regulasi, ketepatan waktu pelaporan, serta efektivitas tindak lanjut atas kondisi aset negara (Lubis, 2023). Puspitasari dan Cahyaningtyas (2021) menegaskan bahwa capaian organisasi sektor publik hanya dapat diraih apabila setiap pegawai memahami tugas pokok dan fungsinya serta memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankannya.

Bernardin dan Russell (1993) mendefinisikan kinerja sebagai catatan mengenai hasil yang dicapai dari fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Dalam penelitian ini digunakan dimensi kinerja dari Afandi (2018) yang meliputi: (1) kuantitas hasil kerja, (2) kualitas hasil kerja, (3) efisiensi dalam melaksanakan tugas, (4) kepemimpinan, (5) inisiatif, dan (6) kreativitas. Pemilihan dimensi ini didasarkan pada kesesuaiannya dengan konteks pengelolaan BMN yang menuntut akurasi, ketepatan waktu, inisiatif proaktif, dan efisiensi dalam siklus pengelolaan aset negara.

## 2.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang dan secara kausal berhubungan dengan kinerja efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu (Spencer & Spencer, 1993). Definisi ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak terbatas pada kemampuan teknis yang tampak di permukaan, melainkan mencakup motif, sifat pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang secara integratif membentuk perilaku kerja individu. Kompetensi mencakup lima komponen, yaitu: motif, karakteristik pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Siregar (2023) menambahkan bahwa kompetensi merupakan perpaduan kapasitas individu dan lingkungan kerja yang memungkinkan seseorang mencapai kinerja optimal.

Hutapea dan Thoha (2008) memetakan kompetensi ke dalam dua jenis utama, yakni kompetensi teknis yang meliputi tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan analisis, serta kompetensi non-teknis yang mencakup pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas, dan sikap kerja. Klasifikasi ini selaras dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN, yang membagi kompetensi aparatur sipil negara ke dalam tiga jenis, yaitu kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Sutrisno dan Zuhri (2019) menambahkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan yang didukung sikap kerja, di mana penerapannya dalam pelaksanaan tugas mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan organisasi. Implikasi teoretisnya menegaskan bahwa semakin tinggi kompetensi individu, semakin besar kapasitasnya untuk melaksanakan pekerjaan secara tepat, efisien, dan akuntabel, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja organisasi (Campion et al., 2020; Kim & Lee, 2022).

## 2.3 Public Service Motivation

Motivasi di sektor publik memiliki dinamika yang berbeda secara fundamental dibandingkan sektor privat. Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) yang dipelopori Locke (1968) menjadi landasan awal dalam memahami bagaimana individu memilih tujuan dan menggerakkan dirinya untuk mencapainya. Locke dan Latham (2002) mengembangkan teori ini dengan menegaskan bahwa tujuan yang spesifik, menantang, dan didukung komitmen serta umpan balik yang memadai terbukti secara empiris mengoptimalkan motivasi dan kinerja individu. Dalam konteks sektor publik, Perry dan Wise (1990) memperkenalkan konsep *public service motivation* (PSM) sebagai kerangka yang lebih spesifik, mendefinisikannya sebagai orientasi individu terhadap motif yang didasarkan pada kepentingan publik dan pelayanan kepada masyarakat. Berbeda dari motivasi berbasis insentif material di sektor swasta, PSM berakar pada nilai-nilai intrinsik seperti pengabdian, komitmen sosial, dan keadilan (Vandenabeele, 2017). Perry (1996) mengoperasionalkan PSM ke dalam empat dimensi utama, yaitu ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik, komitmen pada kepentingan umum (*civic duty*), belas kasih terhadap orang lain (*compassion*), dan kesediaan berkorban demi masyarakat (*self-sacrifice*). Perry et al. (2016) selanjutnya menegaskan bahwa PSM mencerminkan dorongan pegawai untuk berbuat baik bagi orang lain dan membentuk kesejahteraan masyarakat, yang menempatkan konsep teori ini sebagai prediktor kinerja yang sangat relevan bagi aparatur pengelola layanan publik.

## 2.4 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass (1990) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi pengikut untuk berkomitmen pada visi bersama, menantang mereka berpikir kreatif, dan mengembangkan kapasitas mereka melalui pembimbingan. Bass dan Avolio (1994) merumuskan empat elemen utama yang dikenal sebagai '4I': (1) *Idealized Influence*—pemimpin sebagai panutan dan inspirasi; (2) *Inspirational Motivation*—pemimpin membangun harapan tinggi dan semangat; (3) *Intellectual Stimulation*—pemimpin mendorong inovasi dan berpikir kritis; dan (4) *Individualized Consideration*—pemimpin memberikan perhatian personal terhadap pengembangan bawahan.

Bass dan Avolio (1994) menegaskan bahwa pemimpin transformasional sangat efektif menghadapi lingkungan kerja yang dinamis, di mana perubahan, inovasi, dan keterlibatan emosional menjadi kunci mempertahankan daya saing organisasi. Dalam konteks sektor publik, kepemimpinan transformasional berpotensi menumbuhkan PSM secara kolektif dalam organisasi dengan menciptakan lingkungan yang menghargai kontribusi individu dan memandang pekerjaan sebagai bentuk pengabdian (Widyananda dkk., 2024). Dalam sektor publik, Northouse (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik, keterikatan kerja, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Sari dan Nurjanah (2020) menemukan kepemimpinan transformasional meningkatkan kepatuhan aparatur dalam pengelolaan BMN. Sobari, Rismawati, dan Utomo (2025) menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Lumintang, Mumu, dan Teneh (2025) mengonfirmasi pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

## 2.5 Pengelolaan Barang Milik Negara

Barang Milik Negara (BMN) sebagaimana didefinisikan dalam UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Siklus pengelolaan BMN yang diatur dalam PP Nomor 27 Tahun 2014 jo. PP Nomor 28 Tahun 2020 mencakup perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penilaian, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, hingga pengawasan dan pengendalian. Regulasi ini menekankan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai dalam setiap tahapan pengelolaan aset negara. Kinerja pengelolaan BMN secara formal diukur melalui Indeks Pengelolaan Aset (IPA) yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 39/KM.6/2025, mencakup empat sasaran strategis utama, yaitu pengelolaan BMN yang akuntabel dan produktif, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, pengawasan dan pengendalian yang efektif, serta administrasi BMN yang andal. Pengelolaan BMN yang profesional dan akuntabel bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan instrumen strategis dalam mewujudkan *good governance* di level operasional pemerintahan (Firmansyah & Hollyson, 2021; Puspitarini, Firmansyah, & Handayani, 2017).

## 2.6 Penelitian Terdahulu dan Hipotesis

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini, meskipun dengan pendekatan, cakupan, dan konteks yang beragam. Arifin, Sirait, dan Setiawan (2021) meneliti pengaruh kompetensi, motivasi aktualisasi diri, dan pelatihan aplikasi SIMAK-BMN terhadap kualitas kinerja pengelola BMN. Penelitian tersebut mengonfirmasi relevansi kompetensi teknis dalam pengelolaan sistem administrasi BMN. Firmansyah dan Hollyson (2021) mengkaji pengaruh sistem informasi, kompetensi pegawai, dan komitmen organisasi terhadap kualitas pengelolaan BMN menggunakan metode *Ordinary Least Square* (OLS), dan menemukan bahwa sistem informasi berpengaruh positif, sementara

kompetensi pegawai dan komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan, temuan yang kontradiktif dan menegaskan perlunya pengujian lebih lanjut terhadap dimensi kompetensi dalam konteks yang lebih spesifik.

Dewabrata (2023) dalam penelitiannya menggunakan SEM-PLS menemukan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kualitas pengelolaan BMN. Temuan ini diperkuat oleh Mochaimin, Mursalim, dan Hajering (2023) yang menemukan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan akuntansi berbasis akrual dalam pengelolaan BMN, menggunakan analisis regresi linear berganda.

Sari (2024) mengkaji pengaruh *public service motivation* terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jambi. Hasilnya menunjukkan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui mediasi OCB, memberikan basis empiris yang kuat bagi relevansi PSM sebagai prediktor kinerja dalam konteks sektor publik Indonesia. Erliani dkk. (2024) juga menemukan hasil serupa dalam konteks pegawai rumah sakit, bahwa *public service motivation* berpengaruh positif terhadap OCB dan kinerja, menggunakan metode kuantitatif dengan studi *cross-sectional*. Kedua studi ini konsisten dalam mengonfirmasi peran *public service motivation*, namun tidak menyertakan kompetensi dan kepemimpinan transformasional sebagai variabel dalam model yang sama.

Di sisi kepemimpinan, Deddy (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Jambi, dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Islamiati dkk. (2023) meneliti pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja pegawai dan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan. Sobari, Rismawati, dan Utomo (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Lumintang, Mumu, dan Teneh (2025) mengonfirmasi hal yang sama pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Temuan-temuan ini secara konsisten menegaskan kepemimpinan transformasional sebagai prediktor kinerja yang kuat, meskipun belum diuji dalam konteks spesifik pengelolaan BMN di lingkungan KPKNL.

Kajian terhadap penelitian terdahulu mengungkapkan tiga kesenjangan mendasar yang membuka ruang bagi penelitian ini untuk memberikan kontribusi ilmiah. Pertama, terdapat kesenjangan teoretis dimana *public service motivation* sebagai dimensi motivasi yang spesifik relevan bagi konteks sektor publik dalam model penelitian pengelolaan BMN. Sebagian besar studi yang mengkaji pengelolaan BMN menggunakan motivasi umum atau komitmen organisasi sebagai prediktor, tanpa mengoperasionalkan motivasi dalam kerangka *public service motivation* yang secara teoretis jauh lebih tepat untuk menjelaskan perilaku aparatur pengelola aset negara. Kedua, terdapat kesenjangan empiris berupa ketiadaan penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel—kompetensi, *public service motivation*, dan gaya kepemimpinan transformasional—dalam satu model penelitian yang mengukur kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN, khususnya pada satuan kerja di bawah supervisi KPKNL sebagai unit vertikal DJKN. Ketiga, terdapat kesenjangan kontekstual, di mana mayoritas penelitian terdahulu dilakukan pada lingkungan pemerintah daerah, kementerian pusat, atau unit kerja tertentu, sehingga temuan-temuannya tidak serta-merta dapat digeneralisasikan pada Satuan Kerja yang berperan sebagai Kuasa Pengguna Barang dalam satu wilayah kerja KPKNL dengan karakteristik regulatif, institusional, dan operasional yang berbeda.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yakni penelitian yang bertujuan menguji pengaruh sebab-akibat antara dua atau lebih variabel secara statistik (Creswell & Creswell, 2022). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengukur besaran dan arah pengaruh kompetensi, *public service motivation*, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) secara objektif dan dapat digeneralisasikan (Sekaran & Bougie, 2021). Desain yang digunakan adalah survei dengan instrumen kuesioner tertutup, yang memungkinkan pengumpulan data dalam jumlah besar secara efisien dari responden yang tersebar di berbagai unit kerja.

Penelitian dilaksanakan pada Satuan Kerja yang berada dalam wilayah kerja Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Pematangsiantar, sebagai salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) yang mengemban fungsi Pengelola Barang atas aset BMN senilai Rp4,06 triliun yang tersebar pada 170 Satuan Kerja. Pengumpulan data primer dilaksanakan pada tahun 2025.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan BMN pada Satuan Kerja di wilayah kerja KPKNL Pematangsiantar, dengan kriteria inklusi memiliki pengalaman minimal satu tahun dalam pengelolaan BMN. Berdasarkan data administratif, jumlah total populasi adalah 105 orang yang tersebar pada 170 unit Satuan Kerja. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan terjangkau, penelitian ini menggunakan teknik census sampling atau sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden (Zikmund dkk., 2021; Creswell & Creswell, 2022). Pemilihan total sampling bertujuan meminimalkan kesalahan generalisasi dan meningkatkan akurasi hasil penelitian.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup yang dikembangkan berdasarkan operasionalisasi empat variabel penelitian. Variabel kinerja pegawai (Y) diukur menggunakan 18 item pernyataan yang diadaptasi dari Sari (2024) dan mengacu pada enam dimensi kinerja menurut Afandi (2018), meliputi kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi pelaksanaan tugas, kepemimpinan, inisiatif, dan kreativitas. Variabel kompetensi (X1) diukur menggunakan 15 item pernyataan yang diadaptasi dari Isalmiadi (2015) berdasarkan dua dimensi kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008), yaitu kompetensi teknis (tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan analisis) dan kompetensi non-teknis (pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas, dan sikap kerja). Variabel *public service motivation* (X2) diukur menggunakan 12 item pernyataan yang diadaptasi dari Sari (2024) dan mengacu pada empat dimensi PSM menurut Perry (1996), yaitu ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik, komitmen pada kepentingan umum, belas kasih terhadap orang lain, dan kesediaan berkorban demi masyarakat. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X3) diukur menggunakan 9 item pernyataan yang diadaptasi dari Sari, A.K. (2019) berdasarkan empat dimensi "4I" Bass dan Avolio (1994), yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Seluruh item pernyataan menggunakan skala ordinal format Likert lima poin, dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju) (Sugiyono, 2021).

Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen diuji coba (*pilot test*) kepada 30 responden dari instansi serupa namun di luar populasi. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, di mana item dinyatakan valid apabila nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan nilai minimal 0,70 sebagai ambang batas reliabilitas yang dapat diterima (Hair dkk., 2021). Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner disebar secara daring melalui *Google Form* dan didistribusikan kepada responden melalui aplikasi *WhatsApp* guna meningkatkan efisiensi dan jangkauan pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara bertahap menggunakan perangkat lunak IBM SPSS. Tahap pertama adalah analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik demografis responden dan distribusi skor masing-masing variabel penelitian (Sugiyono, 2021). Tahap kedua adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria nilai Sig. > 0,05 sebagai indikator residual berdistribusi normal (Ghozali, 2021); uji multikolinearitas dengan melihat nilai *Tolerance* > 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10 sebagai syarat bebas multikolinearitas; serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Glejser* dengan kriteria nilai Sig. > 0,05 sebagai indikator tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2021). Tahap ketiga adalah analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan model persamaan  $Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$  (Sugiyono, 2021). Kelayakan model diuji melalui uji F, di mana model dinyatakan *fit* apabila nilai Sig. F < 0,05 (Ghozali, 2021). Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan menggunakan uji t dengan kriteria nilai Sig. < 0,05 sebagai indikator pengaruh yang signifikan, serta koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur besarnya proporsi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas secara bersama-sama.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### 4.1 Profil Responden dan Kondisi Lapangan

Penelitian ini melibatkan 105 responden yang merupakan keseluruhan populasi pegawai yang terlibat langsung dalam pengelolaan BMN pada Satuan Kerja di wilayah kerja KPKNL Pematangsiantar. Berdasarkan profil demografis, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (59%) dengan proporsi perempuan sebesar 41%, menunjukkan komposisi yang relatif seimbang. Dari sisi usia, 41% responden berada pada rentang usia produktif 31–40 tahun, diikuti kelompok usia 20–30 tahun (28,6%) dan 41–50 tahun (27,6%), sementara kelompok di atas 50 tahun hanya 2,8%. Tingkat pendidikan didominasi lulusan Strata 1 (68,6%), mengindikasikan kapasitas akademik dasar yang memadai untuk memahami regulasi dan prosedur pengelolaan BMN. Distribusi pengalaman kerja dalam pengelolaan BMN relatif merata antara kelompok 1–2 tahun (31,4%), 2–5 tahun (33,3%), dan lebih dari 5 tahun (33,3%), mencerminkan akumulasi pengetahuan praktis yang cukup komprehensif. Mayoritas responden berstatus Pegawai Negeri Sipil (74,3%), diikuti PPPK (21%) dan Honorer (4,7%).

Berdasarkan kompilasi tanggapan dari responden diperoleh hasil bahwa variabel kinerja memperoleh rata-rata sebesar 4,47 (kategori sangat tinggi), menandakan bahwa secara agregat kinerja karyawan berada pada level yang sangat baik. Pada variabel kompetensi, seluruh item juga berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata sebesar 4,54. Pada variabel ini, item kepercayaan diri dengan rata-rata sebesar 4,46 sebagai nilai terendah. Nilai rata-rata variabel kompetensi secara keseluruhan, mengindikasikan bahwa tingkat kompetensi karyawan berada pada kategori sangat tinggi. Variabel PSM menunjukkan rata-rata sebesar 4,27 (kategori sangat tinggi) dan merupakan nilai rata-rata terendah dari variabel lainnya. Dari keseluruhan 12 item, terdapat 10 item yang memperoleh kategori Sangat Setuju, 1 item dengan kategori Setuju, dan 1 item dengan kategori Netral. Distribusi ini menunjukkan konsistensi tinggi dalam persepsi dan sikap responden terhadap berbagai aspek motivasi pelayanan publik. Sementara variabel gaya kepemimpinan transformasional memperoleh rata-rata sebesar 4,35. Seluruh 9 butir pernyataan berada dalam kategori Sangat Tinggi, yang mengindikasikan bahwa pimpinan pada instansi yang diteliti dipersepsikan telah menerapkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dengan efektif oleh sebagian besar pegawai.

##### 4.2 Pembahasan Teoritik: Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Secara teoritis, kompetensi berfungsi sebagai faktor kausal yang secara langsung meningkatkan kinerja individu. Teori human capital dan capability-based view menempatkan kompetensi sebagai sumber daya strategis yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas

(Collings et al., 2021). Campion et al. (2020) menjelaskan bahwa kompetensi memungkinkan pegawai memahami tuntutan pekerjaan, memilih prosedur kerja yang tepat, meminimalkan kesalahan operasional, serta menyelesaikan tugas secara lebih efektif.

Dalam konteks pengelolaan BMN, pegawai yang memiliki kompetensi teknis memadai—pemahaman regulasi, penguasaan aplikasi, dan kemampuan analisis—akan mampu meningkatkan akurasi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam proses administrasi dan pengelolaan aset negara (Perangin-Angin et al., 2025). Sebaliknya, kompetensi yang kurang memadai menjadi penyebab umum atas temuan audit BPK (Alamsyah & Nurasa, 2025). Dewabrata (2023) menemukan kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kualitas pengelolaan BMN. Dengan demikian, H1: Kompetensi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN didukung secara teoritis maupun empiris.

#### **4.3 Pembahasan Teoritik: Pengaruh Public Service Motivation terhadap Kinerja**

Integrasi teori penetapan tujuan (Locke, 1968) dengan perspektif PSM (Perry & Wise, 1990) menunjukkan bahwa orientasi tujuan berbasis kepentingan publik merupakan pendorong kuat bagi perilaku kerja aparatur. Dimensi PSM—ketertarikan pada kebijakan publik, komitmen pada kepentingan umum, belas kasih, dan kesediaan berkorban—membentuk kerangka motivasi unik yang membedakan pegawai sektor publik (Perry, 1996; Vandenabeele, 2017).

Dalam konteks pengelolaan BMN, PSM secara langsung terkait dengan rasa tanggung jawab dan kesadaran terhadap pentingnya pengelolaan aset negara secara benar dan transparan (Saputra & Wibowo, 2023). Erliani et al. (2024) menemukan PSM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budiono et al. (2021) menemukan pegawai bermotivasi tinggi menunjukkan komitmen dan ketekunan dalam pengelolaan BMN, sehingga meningkatkan akurasi dan efektivitas. Sari (2024) mengonfirmasi PSM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, H2: Public service motivation berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN didukung secara teoritis dan empiris.

#### **4.4 Pembahasan Teoritik: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

Teori kepemimpinan transformasional (Bass, 1990; Northouse, 2021) menjelaskan bahwa pemimpin mampu meningkatkan kinerja bawahan melalui empat dimensi 4I. Hoch et al. (2022) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional meningkatkan motivasi intrinsik, keterikatan kerja, serta rasa memiliki terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas kerja. Banks *et al.* (2022) melalui meta-analisis membuktikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dalam konteks BMN, Firmansyah dan Hollyson (2021) menegaskan kepemimpinan transformasional mampu memotivasi dan memberdayakan SDM dalam pengelolaan BMN. Kurniasih dan Hasanah (2020) menemukan pemimpin transformasional di instansi pemerintah mampu mendorong pegawai lebih bertanggung jawab terhadap pengelolaan data aset. Widyananda et al. (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional berpotensi menumbuhkan PSM secara kolektif dalam organisasi. Sobari, Rismawati, dan Utomo (2025) dan Lumintang, Mumu, dan Teneh (2025) membuktikan pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Dengan demikian, H3: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN didukung secara teoritis dan empiris.

## **5. Penutup**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris yang telah diuraikan, penelitian ini mengusulkan tiga hipotesis: (H1) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN; (H2) *public service motivation* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

dalam pengelolaan BMN; (H3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan BMN. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan memperkuat satu sama lain: kompetensi menyediakan kapasitas teknis, *public service motivation* memberikan dorongan intrinsik, dan kepemimpinan transformasional menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Penelitian ini memiliki kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu MSDM sektor publik, khususnya pada pengelolaan BMN yang belum banyak mengintegrasikan ketiga variabel secara parsial pada konteks instansi vertikal DJKN. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi landasan bagi KPKNL Pematangsiantar dan DJKN untuk merumuskan program peningkatan kompetensi SDM, penguatan nilai-nilai pelayanan publik, serta pengembangan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif. Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji variabel mediasi atau moderasi, seperti komitmen organisasi atau budaya kerja, dalam hubungan antara ketiga variabel bebas dengan kinerja pegawai.

### Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Alamsyah, R., & Nurasa, H. (2025). A literature review on scientific issues in the implementation of state-owned asset management policy in Indonesia. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 5(1), 101–114.
- Arifin, A., Sirait, B. M., & Setiawan, D. (2021). Pengaruh kompetensi, motivasi dan pelatihan aplikasi sistem penatausahaan SIMAK-BMN terhadap kualitas kinerja personil Disbeka TNI-AL. *Journal of Science and Technology*, 215–221.
- Banks, G. C., Dionne, S. D., Sayama, H., & Tesluk, P. E. (2022). A meta-analytic review of transformational leadership and performance. *Journal of Applied Psychology*, 107(2), 213–245.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (1993). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Budiono, E., Sari, M. P., & Lestari, D. (2021). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pengelolaan Barang Milik Negara. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 115–130.
- Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2020). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 73(4), 593–631.
- Collings, D. G., Nyberg, A. J., Wright, P. M., & McMackin, J. (2021). Leading through paradox in strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 1–18.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (2nd ed.)*. McGraw-Hill.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (6th ed.)*. Sage Publications.
- Darmayanti, D., Perizade, B., Isnurhadi, I., & Yuliani, Y. (2025). Public Service Motivation as An Intervening Variable Self-Efficacy, Competence, And Organizational Commitment to The Performance of The State Civil Apparatus. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(5), 2162–2177. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i5.9438>.

- Deddy, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPPRD Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 11(01).
- Dewabrata, C. (2023). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Komitmen Organisasi dan Sistem Informasi Terhadap Kualitas Pengelolaan Barang Milik Negara dengan SPIP Sebagai Moderasi. Jakarta: Universitas Tarumanegara.
- Erliani, S., Fairuz, I., Hidayat, T., & Saputra, A. (2024). Public service motivation terhadap kinerja pegawai dengan organizational citizenship behavior pada pegawai rumah sakit. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 130–142.
- Firmansyah, A., & Hollyson, R. (2021). Sistem informasi, kompetensi pegawai, komitmen organisasi: Bagaimana kualitas pengelolaan Barang Milik Negara di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis*, 177–193.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 (Edisi 10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2022). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 48(2), 452–478.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan Untuk HR dan Organisasi Yang Dinamis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Isalmiadi. (2015). Analisis Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Energi Sumber Daya Mineral Kabupaten Kerinci. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Islamiati, N., Fikri, K., Binangkit, I. D., & Sulistyandri. (2023). Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Disdukcapil Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 1–13.
- Kasmardin, Rahayu, S., & Gowon, M. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pengelolaan Barang Milik Negara pada UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Universitas Jambi*, 205–223.
- Kasmawati, Nujum, S., & Labbase, I. (2024). Pengaruh kejelasan peran dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara bidang pengelolaan barang milik daerah. *Tata Kelola*, 11(2).
- Kementerian Keuangan. (2025). Keputusan Menteri Keuangan Nomor 39/KM.6/2025 tentang Indikator Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Tahun 2025. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Kim, S., & Lee, J. (2022). Competency-based human resource management in government: Implications for public performance. *International Review of Administrative Sciences*, 88(3), 567–584.
- KPKNL Pematangsiantar. (2025). Data Operasional Pengelolaan Barang Milik Negara KPKNL Pematangsiantar Tahun 2025. Pematangsiantar: KPKNL Pematangsiantar.
- Kurniasih, N., & Hasanah, U. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap tanggung jawab pegawai dalam pengelolaan data aset. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157–189.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building A Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Lubis, E. A. (2023). Efektivitas Tata Kelola Barang Milik Negara (BMN) di Lingkungan Kementerian Agama. *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*.

- Lumintang, P. Q., Mumu, S., & Teneh, F. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Manado. *Journal of Mandalika Literature*, 6(2).
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mochaimin, M. R., Mursalim, & Hajering. (2023). Pengaruh kompetensi SDM dan komitmen organisasi terhadap penerapan akuntansi berbasis akrual dalam pengelolaan BMN. *Journal of Accounting*.
- Mustika, D., Hartati, R., & Sudrajat, R. (2020). Pengaruh kompetensi dan pengawasan terhadap efektivitas pengelolaan BMN. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 17(2), 123–134.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Perangin-Angin, I., Noch, M. Y., Mustajab, D., Ibrahim, M. B., & Irawan, A. (2025). Pengaruh kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Biro Layanan Pengadaan dan Pengelolaan BMN Kemenhub. *Economics and Digital Business Review*, 1265–1285.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2016). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 413–422.
- Puspitasari, N., & Cahyaningtyas, W. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 9(1), 55-70.
- Sari, A. K. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Pengembangan Karir Anggota Kepolisian di Kantor Ditlantas pada Polda Sulawesi Selatan*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Sari, P. M. (2024). *Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai dengan OCB sebagai Variabel Intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jambi*. Jambi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
- Sari, P., & Nurjanah, S. (2020). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap pengelolaan BMN di instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 17(3), 210–224.
- Saputra, H., & Wibowo, F. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas pengelolaan BMN. *Jurnal Public Sector Management*, 7(1), 60–75.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2021). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Sekretariat Jenderal DPR RI. (2022, Juni). Tinjauan atas pengelolaan dan pemanfaatan BMN dalam mengoptimalkan penerimaan negara. *Budget Issue Brief Ekonomi & Keuangan*, 1–3.
- Setiawati, A., Subagja, I. K., & Hakim, A. (2025). Analisis Kompetensi Pejabat Perbendaharaan Dalam Optimalisasi Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Kementerian. *Journal of Syntax Literate*.
- Siregar, F. (2023). Kompetensi profesional di lingkungan pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(1), 55–66.
- Sobari, Y., Rismawati, & Utomo, K. W. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi dan lingkungan kerja. *Jurnal Ekonomi Manajemen Ilmu Sosial dan Politik*.

- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyanto, B. E. (2024). *Pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN) yang akuntabel*. Retrieved from <https://dijpb.kemenkeu.go.id/kppn/watampone>.
- Sutrisno, E., & Zuhri, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Vandenabeele, W. (2017). Public service motivation: A conceptual crossroads. In J. L. Perry & A. Hondeghem (Eds.), *Motivation in Public Management*. Oxford University Press.
- Widyananda, A., Emilisa, N., & Pratana, R. (2024). Pengaruh public service motivation terhadap job satisfaction dan organizational citizenship behavior pada pegawai BPS. *Jurnal Ekonomi*, 5(1).
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2021). *Business Research Methods* (10th ed.). Cengage Learning.