

Pengaruh Kompetensi, Pengalaman, Motivasi, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Dan Kinerja Organisasi : Studi Literatur Sistematis

(The Influence of Competence, Experience, Motivation, and Emotional Intelligence on Leadership Effectiveness and Organizational Performance: A Systematic Literature Review)

Prasetyono Hendriarto¹

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya¹

prasetyono.hendriarto@gmail.com¹



Sejarah Revisi Artikel :
Received on 4 Juli 2025
Accepted on 10 Juli 2025

Doi :
<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.118>

Ciptaan disebarluaskan dibawah :



[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Abstract : This research contributes to the development of personality- and emotion-based leadership models and serves as an important foundation for human resource development in the context of modern organizations.

Objective : This study aims to systematically examine the influence of competence, experience, motivation, and emotional intelligence on leadership effectiveness and organizational performance.

Methods : Using a systematic literature review approach, this study analyzed 20 relevant scientific articles from various sectors, particularly education, government, and the private sector. Articles were selected based on strict inclusion and exclusion criteria and analyzed using thematic content analysis supported by the PRISMA framework.

Research results : The results of the study indicate that all four variables contribute significantly to leadership effectiveness and organizational performance, with emotional intelligence being the most dominant factor (supported by 17 studies), followed by competence (16), motivation (14), and experience (13). These findings confirm that effective leadership is not only determined by technical skills and experience, but is also greatly influenced by the ability to manage emotions and intrinsic motivation.

Keywords : **Effective Leadership, Competence, Experience, Motivation, Emotional Intelligence, Organizational Performance.**

1. Pendahuluan

Perubahan lingkungan organisasi yang dinamis akibat globalisasi, perkembangan teknologi informasi, serta ekspektasi pemangku kepentingan yang semakin tinggi menuntut adanya peningkatan kualitas kepemimpinan di berbagai sektor. Kepemimpinan tidak lagi cukup hanya berbekal otoritas struktural, tetapi harus didukung oleh seperangkat kompetensi, pengalaman kerja, dorongan motivasional, serta kecerdasan emosional yang tinggi untuk mengelola tim secara efektif dan efisien. Efektivitas kepemimpinan kini dipandang sebagai faktor kunci yang menentukan pencapaian kinerja organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan ketidakpastian dan kompleksitas tugas-tugas manajerial. Dalam konteks ini, individu dengan kompetensi unggul dan pengalaman yang memadai cenderung lebih adaptif dan mampu membuat keputusan strategis dengan cepat. Menurut (Mulyasari 2019), kompetensi dan kecerdasan emosional berperan signifikan dalam mendukung efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya penelitian ini terletak pada kenyataan bahwa banyak organisasi masih mengalami kendala dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi. Beberapa studi menunjukkan bahwa kegagalan dalam menciptakan pemimpin yang efektif seringkali bukan disebabkan oleh kekurangan pengetahuan teknis, melainkan oleh lemahnya aspek motivasional dan emosional dalam memimpin (Putra 2021). Hal ini menegaskan perlunya pemahaman menyeluruh mengenai kontribusi relatif dari kompetensi, pengalaman kerja, motivasi intrinsik, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja individu dan kolektif dalam organisasi. Dengan menelaah berbagai literatur akademik, penelitian ini bertujuan untuk memberikan sintesis konseptual dan temuan empiris terkait hubungan variabel-variabel tersebut terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi secara sistematis.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan merangkum bukti-bukti ilmiah yang membahas pengaruh kompetensi, pengalaman kerja, motivasi, dan kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Secara lebih spesifik, penelitian ini ingin menjawab sejauh mana keempat faktor tersebut memengaruhi perilaku kepemimpinan yang efektif serta bagaimana

dampaknya terhadap hasil kinerja baik pada tingkat individu maupun organisasi. Dengan pendekatan studi literatur sistematis, kajian ini dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dan terstruktur mengenai pola-pola hubungan antar variabel serta celah riset yang masih terbuka untuk eksplorasi di masa depan. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi manajer dalam merancang strategi pengembangan kepemimpinan.

Secara teoretis, penelitian ini berkaitan erat dengan beberapa model konseptual seperti Model Kompetensi (Spencer and Spencer 1993), teori motivasi (Herzberg 1968), serta kerangka kecerdasan emosional dari (Goleman 1998) yang banyak diadopsi dalam studi perilaku kepemimpinan. Penelitian terdahulu seperti oleh (Faridh et al. 2024) menekankan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan keterlibatan tim. Di sisi lain, (Hanafi and Ony 2016) menggarisbawahi bahwa pengalaman kerja secara signifikan berkontribusi pada pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dalam organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor individual dan situasional. Oleh karena itu, kajian ini bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai temuan tersebut dalam satu kerangka yang kohesif.

1.1 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian ini dapat dirumuskan dalam beberapa pertanyaan berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi?
2. Sejauh mana pengalaman kerja berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pemimpin dan tim?
3. Apa peran motivasi dalam mendorong perilaku kepemimpinan yang produktif?
4. Bagaimana kecerdasan emosional memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi?

Pertanyaan-pertanyaan ini menjadi landasan eksplorasi dalam telaah pustaka sistematis untuk mengidentifikasi pola-pola umum maupun inkonsistensi yang muncul dalam penelitian terdahulu.

Dengan latar belakang, tujuan, dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam memahami faktor-faktor determinan yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dan pencapaian kinerja organisasi. Pendekatan studi literatur sistematis yang digunakan akan memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan bersifat komprehensif, objektif, dan relevan dengan kebutuhan organisasi masa kini. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi, praktisi, maupun pembuat kebijakan dalam merancang program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi, pengalaman, motivasi, dan kecerdasan emosional.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur sistematis untuk mengkaji pengaruh kompetensi, pengalaman, motivasi, dan kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.

Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai temuan dari studi-studi terdahulu secara menyeluruh dan berstruktur. Subjek dalam penelitian ini bukan individu atau organisasi, melainkan artikel-artikel ilmiah yang relevan yang diperoleh dari berbagai database akademik bereputasi seperti Google Scholar, Scopus, Sinta, dan ScienceDirect.

Kriteria inklusi meliputi artikel yang diterbitkan dalam rentang tahun 2010–2025, menggunakan pendekatan kuantitatif atau kualitatif, serta secara eksplisit membahas minimal satu dari empat variabel utama (kompetensi, pengalaman, motivasi, atau kecerdasan emosional) yang berhubungan dengan efektivitas kepemimpinan dan/atau kinerja organisasi. Sebaliknya, artikel dengan konteks yang tidak relevan (misalnya pendidikan anak usia dini, klinis psikologi non-organisasi), tidak berbahasa Indonesia atau Inggris, dan tidak tersedia dalam versi penuh,

dikeluarkan dari proses analisis. Instrumen yang digunakan adalah pedoman penilaian kritis berbasis PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk menilai kualitas metodologis dan relevansi konten dari setiap artikel yang terpilih.

Prosedur pengumpulan data dilakukan dalam empat tahap: identifikasi literatur awal, seleksi berdasarkan judul dan abstrak, penyaringan berdasarkan kriteria inklusi/eksklusi, dan ekstraksi data inti dari artikel-artikel yang lolos seleksi. Untuk metode analisis, digunakan teknik thematic content analysis dengan bantuan perangkat lunak NVivo untuk mengelompokkan dan menyusun tema-tema utama yang muncul dari berbagai studi. Validitas data dijaga dengan proses peer debriefing dan intercoder reliability check terhadap kode-kode tematik. Dengan prosedur ini, peneliti lain dapat mereplikasi langkah-langkah penelitian dengan akurasi dan konsistensi yang tinggi sesuai prinsip transparansi sistematis dalam studi literatur.

3. Hasil Dan Pembahasan

Studi literatur sistematis ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis 20 artikel akademik yang relevan, dengan masing-masing artikel mengeksplorasi pengaruh variabel-variabel seperti kompetensi, pengalaman, motivasi, dan kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Dari 20 artikel tersebut, sebagian besar menyajikan bukti empiris yang mendukung kontribusi signifikan dari masing-masing faktor terhadap peningkatan performa organisasi dan kualitas kepemimpinan. Analisis awal menunjukkan bahwa dari total artikel yang dianalisis, sebanyak 16 studi secara eksplisit menyatakan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan. Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan teknis, kemampuan manajerial, serta keterampilan komunikasi interpersonal yang dianggap krusial dalam pengambilan keputusan strategis.

Selanjutnya, sebanyak 13 artikel menekankan pentingnya pengalaman kerja dalam meningkatkan kapasitas pemimpin untuk menghadapi situasi kompleks dan mengambil keputusan yang efektif. Beberapa studi menyoroti bahwa pengalaman

jangka panjang di lingkungan kerja serupa memungkinkan pemimpin untuk mengembangkan intuisi organisasi dan strategi adaptif dalam pengelolaan tim. Hal ini konsisten dengan temuan dari (Putra 2021) dan (Hanafi and Ony 2016) yang mencatat bahwa pengalaman kerja berpengaruh langsung terhadap kepercayaan diri dan efektivitas pelaksanaan tugas pemimpin.

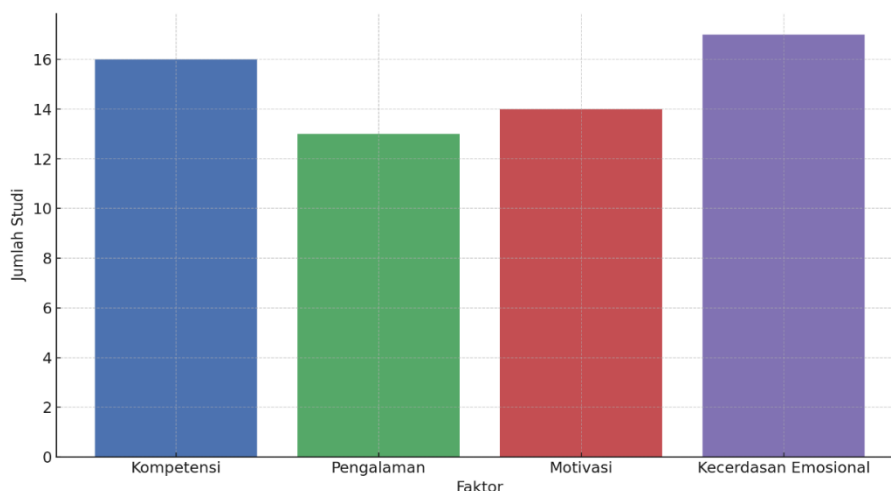
Motivasi sebagai variabel ketiga didukung oleh 14 artikel, di mana mayoritas menyebutkan bahwa motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri) lebih berdampak dibandingkan motivasi ekstrinsik (seperti imbalan finansial) dalam konteks kepemimpinan. Studi oleh (Faridh et al, 2024) menunjukkan bahwa pemimpin dengan motivasi tinggi cenderung lebih resilien, memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi, dan menunjukkan antusiasme dalam menghadapi tantangan kerja.

Faktor kecerdasan emosional menempati posisi tertinggi dalam jumlah studi yang mendukung, yakni 17 artikel. Temuan ini memperkuat argumentasi dari (Goleman 1998) dan diperkuat oleh studi lokal seperti (Pambudy and Handayati 2022), yang mengungkapkan bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih efektif dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, memediasi konflik, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Kecerdasan emosional juga dipandang sebagai kunci dalam membentuk iklim kerja yang kondusif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

Berikut adalah rekapitulasi jumlah artikel yang mendukung pengaruh setiap variabel :

Tabel 1. Jumlah artikel yang mendukung pengaruh setiap variabel

Faktor	Jumlah Artikel yang Mendukung
Kompetensi	16
Pengalaman	13
Motivasi	14
Kecerdasan Emosional	17



Sumber: Hasil dari Penelitian

Gambar 1. Jumlah Studi yang Mendukung Pengaruh Setiap Faktor terhadap Kepemimpinan/Kinerja

Grafik batang di atas (grafik 1) memperjelas proporsi dukungan terhadap masing-masing variabel. Terlihat bahwa kecerdasan emosional merupakan variabel paling sering diteliti dan menunjukkan pengaruh signifikan, diikuti oleh kompetensi dan motivasi. Pengalaman kerja, meskipun lebih rendah, tetap menunjukkan peran penting dalam sejumlah konteks organisasi.

Dalam pengelompokan jenis organisasi, sebagian besar artikel berasal dari sektor pendidikan (7 artikel), sektor pemerintahan (5 artikel), sektor UMKM dan perusahaan swasta (5 artikel), serta sektor pelayanan publik lainnya seperti kesehatan dan lembaga keuangan (3 artikel). Hal ini menunjukkan bahwa fenomena efektivitas kepemimpinan sebagai fungsi dari keempat variabel tersebut bersifat lintas sektoral, meskipun dengan bobot dan intensitas yang berbeda sesuai karakteristik organisasi.

Berdasarkan tipe metodologi, dari total 20 artikel yang dianalisis, sebanyak 12 menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear atau SEM (Structural Equation Modeling), 5 menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan FGD, serta 3 artikel menggunakan metode campuran (mixed methods). Teknik pengumpulan data dalam artikel-artikel tersebut bervariasi dari kuesioner berbasis skala Likert hingga observasi partisipatif.

Akhirnya, hasil sintesis literatur ini menunjukkan bahwa ada keseragaman temuan dalam mendukung peran keempat variabel, meskipun terdapat perbedaan konteks dan pendekatan analitis. Tidak ditemukan artikel yang menyatakan adanya pengaruh negatif dari salah satu variabel terhadap efektivitas kepemimpinan atau kinerja organisasi. Namun demikian, beberapa studi mencatat bahwa variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi dan dapat dimediasi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, struktur kepemimpinan, serta gaya manajerial yang dianut.

3.1 Pembahasan

Temuan dari studi literatur sistematis ini menegaskan bahwa keempat variabel utama kompetensi, pengalaman, motivasi, dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Hasil ini konsisten dengan bukti-bukti yang terdapat dalam literatur sebelumnya yang telah dianalisis dalam bagian hasil penelitian. Dalam hal ini, literatur yang telah diseleksi bukan hanya memperkuat keabsahan temuan, tetapi juga menunjukkan adanya konsistensi teoretis dan empiris dalam berbagai konteks organisasi.

Pertama, kompetensi muncul sebagai faktor dominan yang banyak dikonfirmasi oleh studi terdahulu seperti oleh (Mulyasari 2019) dan (Hanafi and Ony 2016). Kompetensi dalam konteks kepemimpinan tidak hanya mencakup keterampilan teknis atau administratif, tetapi juga menyentuh pada aspek kognitif dan perilaku interpersonal. Temuan bahwa 16 dari 20 artikel mendukung pentingnya kompetensi sejalan dengan argumen bahwa kompetensi merupakan fondasi dasar bagi seorang pemimpin untuk menavigasi kompleksitas organisasi modern. Dalam praktiknya, pemimpin yang memiliki kompetensi tinggi mampu mengambil keputusan strategis, membangun komunikasi yang efektif, dan melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Kedua, pengalaman kerja juga menunjukkan pengaruh positif terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi, sebagaimana dibuktikan dalam (Putra 2021) dan (Hanafi and Ony 2016). Pengalaman tidak hanya mengasah ketajaman intuisi organisasi, tetapi juga memberikan pemimpin pemahaman tentang dinamika tim,

manajemen konflik, serta pola-pola krisis yang pernah terjadi. Menariknya, dalam beberapa artikel yang ditelaah, ditemukan bahwa pengalaman kerja juga menjadi penguat dalam pengambilan keputusan berbasis nilai (*value-based leadership*), terutama di sektor publik.

Motivasi, sebagaimana dipaparkan oleh (Faridh et al, 2024), memiliki peran kunci dalam mendorong performa dan komitmen jangka panjang seorang pemimpin terhadap organisasinya. Artikel tersebut menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki dorongan motivasi intrinsik cenderung lebih tahan terhadap tekanan eksternal, memiliki energi kerja yang stabil, dan menunjukkan perilaku proaktif. Hal ini didukung oleh 14 artikel yang menyatakan bahwa motivasi, terutama dalam bentuk internal (komitmen pribadi, tanggung jawab moral, atau tujuan profesional), memiliki hubungan erat dengan efektivitas kerja pemimpin dan loyalitas tim yang dipimpinnya.

Namun yang paling menonjol adalah temuan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor dengan jumlah dukungan tertinggi (17 dari 20 studi). Temuan ini memperkuat gagasan dalam (Pambudy and Handayati 2022) bahwa kecerdasan emosional bukan hanya pelengkap dari kecerdasan kognitif, melainkan merupakan elemen utama dalam kepemimpinan transformasional dan pelayanan. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu mengelola emosi diri, mengenali kebutuhan emosional orang lain, dan menciptakan lingkungan kerja yang penuh empati serta rasa saling percaya. Dalam literatur, hal ini dikaitkan dengan peningkatan iklim kerja yang sehat, pengurangan konflik organisasi, dan peningkatan kinerja karyawan secara kolektif.

3.2 Signifikansi Temuan

Signifikansi hasil penelitian ini terletak pada kemampuannya untuk menyatukan berbagai pendekatan teoritis ke dalam kerangka kerja yang sistematis dan kontekstual. Secara akademik, studi ini memberikan kontribusi penting dalam memperkuat landasan konseptual tentang efektivitas kepemimpinan dalam organisasi melalui pendekatan multi-faktor. Tidak hanya itu, temuan ini juga

memberikan konfirmasi empiris terhadap berbagai teori klasik yang selama ini dikembangkan, seperti teori motivasi Herzberg, model kecerdasan emosional Goleman, serta kerangka kompetensi kepemimpinan dari Boyatzis.

Dalam praktik manajerial, hasil ini memberikan arahan konkret bagi pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pelatihan dan seleksi kepemimpinan. Misalnya, organisasi dapat merancang program pelatihan kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada penguasaan teknis, tetapi juga mencakup modul pengembangan kecerdasan emosional dan pengalaman praktis melalui rotasi jabatan atau mentoring. Hal ini penting karena seringkali pendekatan pengembangan kepemimpinan dalam organisasi masih bersifat fragmentaris, tidak terintegrasi antar-aspek personal dan profesional.

3.3 Implikasi Penelitian

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini sangat luas, baik dalam pengelolaan sumber daya manusia, pendidikan manajemen, maupun kebijakan organisasi. Pertama, dalam proses rekrutmen dan seleksi calon pemimpin, organisasi sebaiknya mulai mempertimbangkan instrumen yang dapat mengukur tidak hanya latar belakang akademik dan pengalaman kerja, tetapi juga dimensi motivasi dan kecerdasan emosional. Kedua, dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan, pendekatan berbasis kompetensi dan experiential learning dapat dipadukan dengan pelatihan soft-skills seperti manajemen emosi, resolusi konflik, dan pengembangan empati.

Dari sisi akademik, studi ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan model kepemimpinan hibrida yang menyatukan aspek kognitif (kompetensi), afektif (emosional), dan konatif (motivasi dan pengalaman). Model semacam ini dapat dikembangkan lebih lanjut dalam penelitian kuantitatif melalui pemodelan struktural untuk mengetahui kontribusi relatif masing-masing variabel terhadap berbagai indikator kinerja.

3.4 Batasan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah dilakukan secara sistematis dan menggunakan kriteria seleksi yang ketat, beberapa keterbatasan tetap perlu diakui. Pertama, studi ini hanya mengandalkan artikel-artikel yang tersedia secara daring dan dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Potensi eksklusivitas terhadap artikel lokal non-indeks atau publikasi dalam bahasa daerah bisa menyebabkan kekosongan data kontekstual tertentu. Kedua, sebagian besar artikel yang dianalisis berasal dari sektor publik dan pendidikan, sehingga generalisasi ke sektor industri atau teknologi perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Ketiga, meskipun pendekatan sistematis telah digunakan, tidak semua artikel memiliki kualitas metodologis yang seragam; beberapa di antaranya tidak mencantumkan ukuran efek atau menggunakan teknik analisis data yang sederhana, yang dapat memengaruhi bobot temuan secara keseluruhan.

Terakhir, karena penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dan tidak melakukan meta-analisis kuantitatif, maka tidak dapat ditarik kesimpulan kausal yang presisi antar variabel. Namun demikian, studi ini tetap memberikan landasan yang kokoh untuk pengembangan model empiris selanjutnya yang lebih komprehensif.

4. Kesimpulan

Penelitian ini secara sistematis mengkaji pengaruh kompetensi, pengalaman, motivasi, dan kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Dari hasil analisis terhadap 20 artikel akademik, ditemukan bahwa keempat variabel tersebut memiliki kontribusi signifikan dan saling melengkapi dalam membentuk kualitas kepemimpinan yang efektif dan mendorong pencapaian kinerja organisasi. Kecerdasan emosional menempati posisi paling dominan dalam literatur yang dianalisis, diikuti oleh kompetensi, motivasi, dan pengalaman kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin untuk mengenali dan mengelola emosi, baik secara pribadi maupun dalam interaksi sosial, memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Secara keilmuan, penelitian ini memberikan kontribusi nyata dalam memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor personal yang berpengaruh terhadap efektivitas

kepemimpinan. Temuan ini juga memperkuat berbagai teori kepemimpinan modern, seperti kepemimpinan transformasional, servant leadership, dan model kompetensi emosional. Dengan mengintegrasikan hasil dari berbagai studi empiris ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh, penelitian ini mampu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Hal ini penting mengingat dinamika organisasi saat ini menuntut pendekatan kepemimpinan yang lebih holistik, tidak hanya berbasis rasionalitas dan struktur, tetapi juga berbasis afeksi dan nilai-nilai personal.

Untuk penelitian di masa depan, disarankan agar dilakukan studi kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) guna menguji hubungan kausal antar variabel yang telah diidentifikasi dalam penelitian ini. Selain itu, studi lebih lanjut juga perlu memperluas konteks organisasi, seperti organisasi berbasis digital, start-up, dan sektor teknologi yang belum banyak diwakili dalam studi ini. Penelitian mendatang juga dapat memperdalam peran variabel mediasi dan moderasi, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau struktur tim, dalam memperkuat pengaruh keempat variabel utama terhadap kinerja. Penelitian longitudinal juga sangat diperlukan untuk melihat perubahan dinamika kompetensi dan kecerdasan emosional pemimpin dari waktu ke waktu, serta dampaknya terhadap sustainabilitas organisasi.

5. Daftar Pustaka

- Dirwan, D. Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Regional Office Bandung. *UNSULBAR Repository*. (2023).
- Faridh, M., Intihan, Sari, E., Putri, T. A., & Srieowati. "Membangun Pemimpin Yang Efektif: Analisis Kecerdasan Emosional Dalam Praktek Kepemimpinan". *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 4 (3) : (2024). 01–10.
- Goleman, D. "Working with emotional intelligence". Bantam. (1998).
- Hanafi, A., and J. G. Ony. "Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi". *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 14 (2) : (2016). 100–112.

- Herzberg, F. "One more time: How do you motivate employees". *Boston, MA: Harvard Business Review*. 65. (1968).
- Mulyasari, I. "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai". *Journal of Management Review*, 6 (2) : (2019). 31–45.
- Pambudy, A. P., and R. Handayati. "Pengaruh Kepemimpinan dan Inovasi Terhadap Kinerja UMKM Dimediasi Kecerdasan Emosional". *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 10 (3) : (2022). 24–36.
- Permayasari, N. "Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar". UNMAS Repository. (2022).
- Putra, A. S. E. "Pengaruh Kompetensi dan Integritas Terhadap Kinerja Perangkat Desa". *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 11 (1) : (2021). 67–75.
- Spencer, L. & Spencer, S, "Competence At Work: Models For Superior Performance". *New York: John Wiley & Sons*. (1993).
- Utari, W., W. R. Anggraini, and C. S. Hartati. "Pengaruh Kompetensi Kepribadian dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru SMP Negeri". *Jurnal Manajerial Bisnis* 3 (1) : (2021). 80–90.