

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
VARIABEL *TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP* YANG DI MEDIASI
KNOWLEDGE SHARING DAN *JOB INVOLVEMENT*
DI SMA WILAYAH KABUPATEN PATI**

**Skripsi
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S1
Program Studi Manajemen**



Program Studi Manajemen

Disusun Oleh :

Muhammad Luqman Jundi A.A.

Nim : 30401900191

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
VARIABLE TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP YANG DI MEDIASI
KNOWLEDGE SHARING DAN JOB INVOLVEMENT DI SMA WILAYAH
KABUPATEN PATI**

Disusun oleh:

M.Luqman Jundi A.A

NIM.30401900191

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian usulan penelitian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA
جامعة سلطان اجمع الاسلامية

Semarang, Februari 2024

Pembimbing,

Prof. Dr Heru Sulistyono, SE., M.Si

HALAMAN PENGESAHAN

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
VARIABLE TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP YANG DI MEDIASI
KNOWLEDGE SHARING DAN JOB INVOLVEMENT DI SMA WILAYAH
KABUPATEN PATI**

Disusun oleh:

M.Luqman Jundi A.A

NIM.30401900191

Telah Dipertahankan Di Depan Penguji

Pada tanggal, 15 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si

Penguji I

Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si

Penguji II

Dr. Siti Sumilati, SE., Msi

~~Skrripsi~~ ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sarjana Ekonomi tanggal 15 februari 2024

Ketua program studi
Di. Luthfi Nurrokhla, S.T.S.E.MM

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : M.Luqman Jundi A.A

Nim :30401900191

Program studi :Manajemen

Fakultas :Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

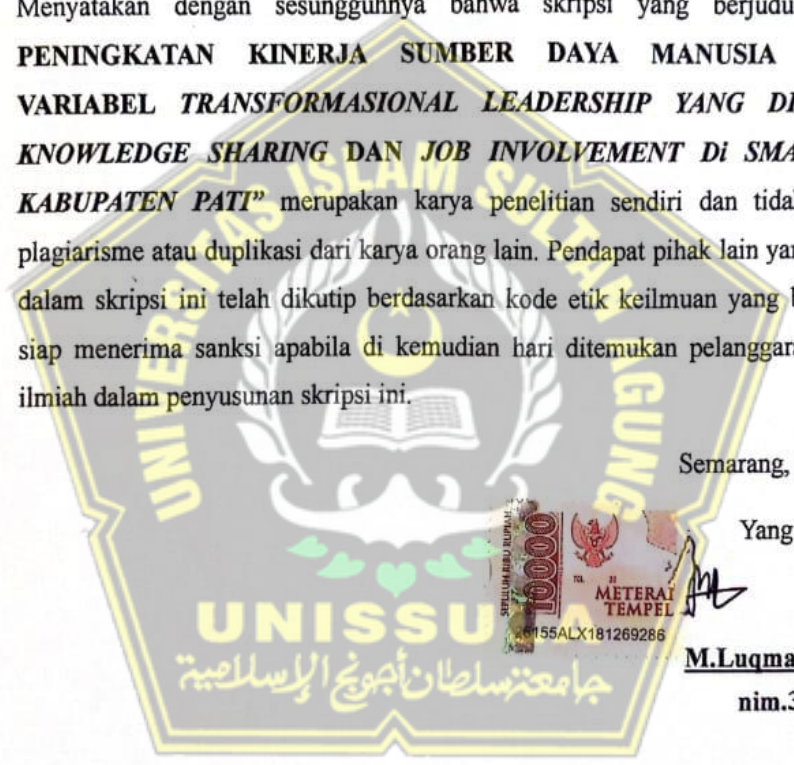
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI VARIABEL TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP YANG DI MEDIASI KNOWLEDGE SHARING DAN JOB INVOLVEMENT Di SMA WILAYAH KABUPATEN PATI**” merupakan karya penelitian sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat pihak lain yang termuat di dalam skripsi ini telah dikutip berdasarkan kode etik keilmuan yang baik. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan skripsi ini.

Semarang, 05 Juni 2024

Yang menyatakan,

M.Luqman Jundi A.A

nim.30401900101



Abstrak

Terjadi penurunan kinerja sumber daya manusia di salah satu SMA wilayah kabupaten Pati. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan dengan judul “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Transformatif Leadership yang di mediasi Knowledge Sharing dan Job Involvement di SMA Wilayah Kabupaten Pati “.Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh transformasional leadership , knowledge sharing dan job involvement terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia. Kemudian penelitian ini menggunakan metode teknik analisis PLS untuk mengolah data penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Selanjutnya ,berdasarkan hasil olah data ditemukan bahwa variabel transformasional leadership , knowledge sharing dan job involvement berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan penelitian ulang. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh yang diberikan oleh variabel transformasional leadership,knowledge sharing dan variabel job involvement sama atau ada perubahan.

Kata kunci: *Kinerja, Tujuan, Teknik Analisis, Hasil, Saran*

Abstract

There has been a decline in human resource performance in on of the high scholls in the pati district.t Therefore, this research was conducted with the title “ Model For Improving Human Resource Performance Through Transformational Leadership Mediated By Knowledge Sharing And Job Involvement In Pati Regency Regional High School”. The aim of this research is to determine the influence of transformational leadership, knowledge sharing and job involvement on improving human resource performance. Then this research uses the PLS analysis technique method to process research data which aims to determine the effect of the independent variabel on the dependent variabel. Furthermore , based on the result of data processing, it was found that the variabels transformational leadership, knowledge sharing

and job involvement had a significant effect on improving human resource performance. Suggestions for further research are to conduct repeat research. This aim to find out whether the influence exerted by transformational leadership variable, knowledge sharing and job involvement is the same or whether there is a change

Keywords: Performance, Goals, analysis techniques, Result, Suggestion

Kata pengantar

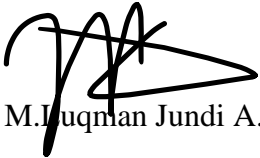
Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah swt yang senantiasa melimpahkan Rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi penelitian yang berjudul “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Variable *Transformasional Leadership* yang di mediasi *Knowledge Sharing* dan *Job Involvement* Di SMA Wilayah Kabupaten Pati” telah terselesaikan. Oleh karena itu pada kesempatan ini saya mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr Heru Sulistyو ,SE.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan kesempatan studi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
2. Prof. Dr Heru Sulistyو ,SE.,M.Si selaku pembimbing yang telah memberikan waktu untuk membimbing pembuatan proposal hingga penulisan skripsi
3. Kepala Sekolah SMA Negeri 2 dan SMA Negeri 3 Pati, yang telah bersedia memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian di tempat.
4. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan motivasi dan dinamika keilmuan.
5. Keluarga dan Rekan-rekan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah mendukung dan memotivasi kami untuk belajar yang selama ini sudah mendukung saya dalam penulisan skripsi ini.

Akhirnya kepada semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung membantu kami dalam penyusunan skripsi ini.

Semarang, februari 2024

Penyusun



M. Luqman Jundi A..A



Daftar isi

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
Abstrak	v
Kata pengantar	vi
Daftar isi	viii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
BAB 1	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2	7
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia	7
2.2 Knowledge Sharing	9
2.3 Job Involvement	11
2.4 Transformasional Leadership	13
2.5 Model Empirik	15
BAB 3	16
3.1 Jenis Penelitian	16
3.2 Responden	16
3.3 Sumber Data	17
3.4 Metode Pengumpulan Data	17
3.5 Variabel dan Indikator	18
3.6 Teknik Analisis	19

BAB 4	23
4.1 Deskriptif Statistik.....	23
4.2 Deskriptif variable penelitian.....	25
4.3 Pengujian Model Pengukuran.....	30
4.4 Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	38
4.5 Analisis Data Menggunakan Struktural Equation Model.....	41
4.6 Pengujian Hipotesis.....	43
4.7 Pembahasan.....	46
BAB 5	53
5.1 Kesimpulan.....	53
5.2 Implikasi	54
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	54
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	55
Daftar Pustaka	56
Lampiran.....	60
Lampiran -Lampiran	63
Daftar Gambar	
Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian.....	15
Gambar 4.1 Grafik Model Hubungan Kausalitas.....	42

Daftar Tabel

Tabel 1. 1 Data Kinerja Guru.....	4
Tabel 3. 1 Variabel Dan Indikator Penelitian	18
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	23
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	24
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	24
Tabel 4. 4 Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.....	25
Tabel 4. 5 Deskriptif Item Variable Kinerja sumber daya manusia.....	26
Tabel 4. 6 Deskriptif Item Variable Knowledge Sharing	27
Tabel 4. 7 Deskriptif Itemvariable Job Involvement	28
Tabel 4. 8 Deskriptif Itemvariable Transformasioanl Leadership	29
Tabel 4.9 Outer loading	31
Tabel 4. 10 AVE	33
Tabel 4. 11 HTMT	34
Tabel 4. 12 Fornel-Lacker.....	35
Tabel 4. 13 Cross Loading.....	36
Tabel 4. 14 Reliability.....	37
Tabel 4. 15 R Square.....	38
Tabel 4. 16 Hasil Nilai F Square.....	39
Tabel 4. 17 Upsilon v.....	40
Tabel 4. 18 Q square	41
Tabel 4. 19 Pengujian Pengaruh Langsung.....	43
Tabel 4. 20 Pengujian Pengaruh tidak Langsung.....	45

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia di era industry 4.0 diukur berdasarkan penguasaan terhadap kompetensi-kompetensi yang ada. kompetensi-kompetensi tersebut pada umumnya adalah tentang pengetahuan dan penguasaan terhadap teknologi digital. Sumber daya, manusia yang mampu menguasai kompetensi industri 4.0, maka akan menjadi sumber daya manusia yang unggul dan memberikan kualitas kinerja sumber daya manusia yang baik.

Kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja oleh pekerja di tempat kerja sesuai dengan ketentuan yang ditentukan (Robbins,2013). Kinerja sumber daya manusia yang tinggi akan memberikan dampak yang baik bagi sumber daya manusia itu sendiri dan organisasi. Sebenarnya kinerja sumber daya manusia bisa dipengaruhi oleh banyak hal, yang dapat meningkatkan dan menurunkan tingkat kualitasnya. Berdasarkan Penelitian terdahulu ditemukan tiga variabel yang mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia antara lain yaitu; *Knowlwdge Sharing*, *Job Involvement* dan *Transformasional Leadership*.

Variabel Pertama adalah *Knowledge Sharing*. Menurut (Al-Busaidi & Olfman, 2017) *Knowledge sharing* adalah berbagi informasi antar individu atau kelompok ke individua tau kelompok lain dalam organisasi. *Knowledge sharing* bermanfaat untuk meningkatkan pengetahuan dan interaksi sosial sumber daya manusia di dalam organisai. sehingga dengan meningkatnya pengetahuan dan

interaksi sosial, diharapkan juga mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Beberapa temuan terdahulu antara lain temuan dari (Zusnita et al., 2018), serta (Memah et al., 2017), mengatakan bahwa *Knowledge sharing* bisa mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Selanjutnya adalah variabel kedua yaitu *Job Involvement*.

Job Involvement dalam Bahasa Indonesia disebut dengan keterlibatan kerja. *Job Involvement* menurut Robbins dan Judge, (2015) adalah sejauh mana sumber daya manusia merasa senang terhadap pekerjaannya, sehingga kinerja atau hasil kerja yang diperoleh merupakan suatu bentuk ukuran prestasi. *Job Involvement* juga menunjukkan seberapa besar sumber daya manusia peduli dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Sumber daya manusia yang memiliki *Job Involvement* tinggi, maka akan terhindar dari kegagalan penyelesaian tugas kerja dan keterlambatan dalam penyelesaian tugas kerja. Sehingga *Job Involvement* yang baik oleh sumber daya manusia, akan meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang menemukan bahwa *Job Involvement* mampu meningkatkan hasil kerja sumber daya manusia. Temuan dari (Hermawati & Mas, 2017), (Hadi et al., 2020), (Azzahra & Maryati, 2019) menemukan bahwa *Job Involvement* bisa mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia. Selanjutnya variabel ketiga yaitu *Transformasional Leadership*.

Transformational Leadership Menurut (Chang et al., 2017) adalah perilaku pemimpin yang dapat memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja dengan mengubah perilakunya. Beberapa temuan menemukan bahwa *Transformational leadership* bisa mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Penelitian terdahulu oleh (Nurmansyah Sr , 2016) yang menemukan bahwa *Transformasional Leadership* mempengaruhi kinerja atau hasil kerja sumber daya manusia. Kemudian temuan yang sama juga ditemukan oleh (Roy Johan Agung Tucunan, Wayan Gede Supartha, 2014) , (Pradana & Hamid, 2013), (Rivai, 2020), (Nasution, 2018)

Namun temuan dari (Putri & Soedarsono, 2017) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* tidak mempengaruhi kinerja atau hasil kerja sumber daya manusia. Adanya perbedaan temuan penelitian terkait hubungan *Transformasional Leadership* dengan kinerja sumber daya manusia maka terjadilah research gap atau kesenjangan penelitian. Kesenjangan penelitian adalah ditemukan kesenjangan hasil antara penelitian yang menemukan hasil variable berpengaruh dan variabel tidak berpengaruh terhadap permasalahan yang sama. Hal ini memunculkan asumsi bahwa penelitian (Putri & Soedarsono, 2017) membutuhkan mediasi atau variable perantara supaya *Transformasioanal Leadership* berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

Selanjutnya ditemukan fenomena penurunan kinerja sumber daya manusia di SMA wilayah kabupaten pati. Data tersaji dengan tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1 Data Kinerja Guru

No	Tahun ajaran	Motivasi kerja	Disiplin kerja	Rata-rata Nilai ujian sekolah
1	2017	Turun	Turun	55,76
2	2018	Naik	Naik	57,23
3	2019	Turun	Turun	56,59

Sumber : Penelitian (Maulid, 2020)

(Maulid, 2020) mengatakan bahwa terjadinya penurunan nilai rata-rata ujian nasional di SMA N 1 Juwana adalah karena para guru memiliki penurunan dalam hal motivasi dan disiplin kerja. Sehingga menyebabkan kinerjanya menurun.

Berdasarkan research gap dan feneomena gap di atas maka perlu dilakukan penelitian terhadap guru Sekolah Menengah Atas di wilayah Kabupaten Pati. Dengan demikian judul penelitian adalah “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Variable *Transformational Leadership* yang di mediasi *Knowledge Sharing*, dan *Job Involvement* Di SMA Wilayah Kabupaten Pati”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah adalah “ Bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia”. Kemudian question research adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia?
2. Bagaimana pengaruh *job involvement* terhadap kinerja sumber daya manusia?
3. Bagaimana pengaruh *transformatif leadership* terhadap *knowledge sharing* dan peran mediasi *knowledge sharing*?
4. Bagaimana pengaruh *transformatif leadership* terhadap *job involvement* dan peran mediasi *knowledge sharing*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Job Involvement* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Transformatif Leadership* terhadap *Knowledge Sharing* dan mediasi *knowledge sharing*.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Transformatif Leadership* terhadap *Job Involvement* dan mediasi *job involvement*.

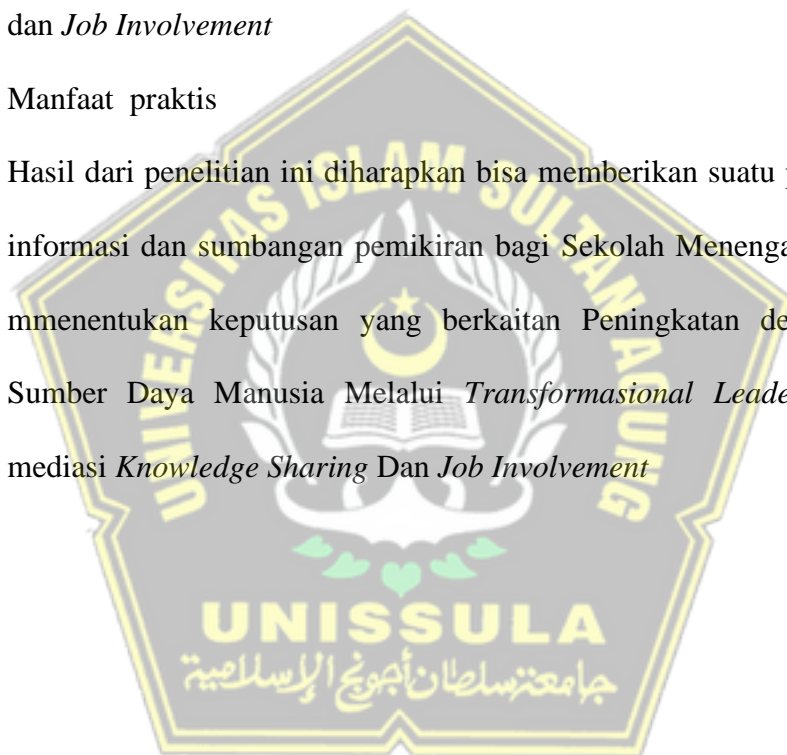
1.4 Manfaat Penelitian

✓ Manfaat akademik

Teori-teori yang ada dalam penelitian ini, diharapkan bisa menambah informasi dan wawasan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan model peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui *Transformasional Leadership* dengan mediasi *Knowledge Sharing* dan *Job Involvement*

✓ Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan suatu pertimbangan, informasi dan sumbangan pemikiran bagi Sekolah Menengah Atas dalam menentukan keputusan yang berkaitan Peningkatan dengan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui *Transformasional Leadership* dengan mediasi *Knowledge Sharing* Dan *Job Involvement*



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Dalam arti umum kinerja sering diartikan sebagai hasil kerja. Kinerja juga menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas dari perusahaan atau organisasi terlaksana. Kinerja sumber daya manusia adalah hasil dari pekerjaan sumber daya manusia ditempat kerjanya (Roy Johan Agung Tucunan, Wayan Gede Supartha, 2014). Kemudian menurut (Bedarkar & Pandita, 2014) adalah seberapa jauh sumber daya manusia membantu mencapai tujuan organisasi melalui hasil kerjanya. Kemudian Menurut (Sharma & Taneja, 2018) merupakan hasil kerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Selanjutnya (Marewo et al., 2020) mendefinisikan kinerja sumber daya manusia sebagai suatu proses sumber daya manusia dalam menyelesaikan pekerjaan dari pimpinan. Kemudian (Ahmed et al., 2013) mengatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan tingkat kemampuan pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Kemudian (Diamantidis & Chatzoglou, 2019) mengatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil penilaian dari sumber daya manusia ditempat kerjanya berdasarkan ketentuan yang berlaku. (Hameed, Abdul, 2011) mengatakan bahwa kinerja sumber daya manusia yaitu hasil kerja sumber daya manusia ditempat kerja yang kemudian akan dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai target. Selanjutnya (Hee et al., 2019) mengatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja nyata dari

sumber daya manusia bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaannya di tempat kerja. Jadi berdasarkan definisi-definisi yang sudah terurai di atas, kesimpulan yang diperoleh yaitu kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja secara keseluruhan dari sumber daya manusia dengan ketentuan yang berlaku di tempat kerjanya.

Selanjutnya, Menurut (Sudarma K, 2012), ada beberapa metode pengukuran yang dapat dijadikan sebagai alat ukur kinerja sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

a) Kuantitas Kerja

adalah jumlah yang mampu diselesaikan. Artinya seberapa jauh sumber daya manusia mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.

b) Kualitas Kerja

Kualitas adalah harus dihasilkan (baik atau buruk) yang mencerminkan ukuran kepuasan, yaitu tingkat kepuasan yang dicapai.

c) Penggunaan Waktu

Penggunaan waktu berhubungan dengan seberapa baik sumber daya manusia mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu.

d) Kerjasama

Kemampuan kerja sama adalah kemampuan bekerja sama untuk menghasilkan secara bersama - sama, sehingga meningkatkan rasa kerjasama antar sumber daya manusia.

Pelatihan juga berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. (Elnaga, 2013) mengatakan pelatihan berhubungan baik dengan kinerja sumber daya manusia.

Kemudian di dukung oleh (Sultana et al., 2012) yang berpendapat bahwa pelatihan adalah salah satu cara untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia ,karena pelatihan berpengaruh baik terhadap kinerja sumber daya manusia. Jadi selain variable *Transformasioanal Leadership*, *Knowledge Sharing* dan *Job Involvement*, variabel pelatihan juga bisa mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

2.2 Knowledge Sharing

Knowledge Sharing merupakan kegiatan berbagi ilmu pengetahuan di dalam organisasi. Menurut (Al-Busaidi & Olfman, 2017) *Knowledge Sharing* adalah berbagi informasi antar individu ke individu yang lain dalam organisasi. Kemudian menurut (Cabrera & Cabrera, 2002) *Knowledge Sharing* adalah berbagi pengetahuan yang bersumber dari pengalaman dan pembelajaran dari individu-individu. Selanjutnya menurut (Deng, 2019) *Knowledge Sharing* adalah berbagi ilmu pengetahuan yang berdasarkan dari pengalaman seseorang. Kemudian menurut (Farooq, 2018) *Knowledge Sharing* adalah saling bertukar informasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan sumber daya manusia. Kemudian (Ganguly et al., 2019) mengatakan bahwa *Knowledge Sharing* adalah berbagi informasi yang penting untuk mendukung tujuan dari organisasi. (Cummings, 2003) megatakan bahwa *Knowledge Sharing* adalah berbagi pengetahuan dan pengalaman individu ke individu yang lain. (Sindakis & Theodorou, 2017) *Knowledge Sharing* adalah berbagi ilmu pengetahuan. (Thuan, 2020) dan (Wang & Noe, 2010) mengatakan *Knowledge Sharing* yaitu peningkatan ilmu yang bersumber dari pengalaman dan pengetahuan. Berdasarkan uraian dari definisi-definisi tersebut, kesimpulan yang diperoleh adalah knowledge sharing merupakan

berbagi informasi antar individu yang bersumber dari pengalaman dan pembelajaran.

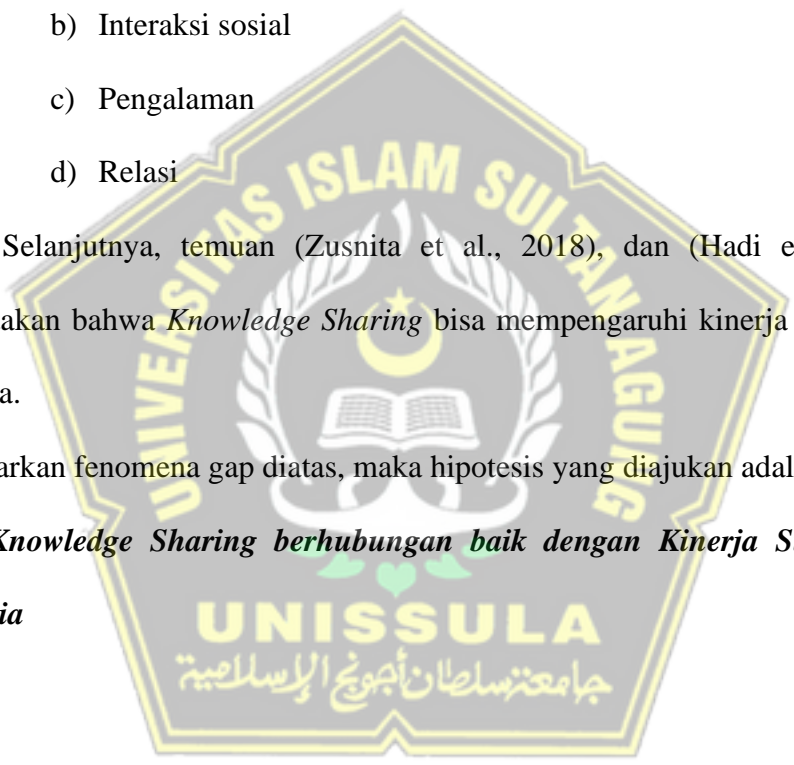
Selanjutnya menurut (Carmeli, A., & Gelbard, R. Reiter, P ,2013) mengatakan bahwa *knowledge sharing* diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu :

- a) Komunikasi
- b) Interaksi sosial
- c) Pengalaman
- d) Relasi

Selanjutnya, temuan (Zusnita et al., 2018), dan (Hadi et al., 2020), menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* bisa mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan fenomena gap diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1: ***Knowledge Sharing berhubungan baik dengan Kinerja Sumber Daya Manusia***



2.3 Job Involvement

Job involvement menurut Robbins dan Judge, (2015) adalah seberapa senang sumber daya manusia melakukan pekerjaannya, yang kemudian hasil kerjanya akan dianggap sebagai ukuran prestasi. Kemudian menurut (Roswandi et al., 2021) *Job Involvement* adalah bentuk kepedulian sumber daya manusia terhadap organisasi, sehingga secara sukarela mereka mau untuk bekerja. Selanjutnya menurut (Govender & Parumasur, 2010) mengatakan bahwa *Job Involvement* adalah seberapa jauh seorang sumber daya manusia menganggap pekerjaannya penting. Kemudian (Ćulibrk et al., 2018) mengatakan bahwa *Job Involvement* adalah keterlibatan sumber daya manusia untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Kemudian (bin Shmailan, 2016) mengatakan bahwa *Job Involvement* adalah keterikatan sumber daya manusia terhadap pekerjaannya di tempat kerja. Kemudian (Biswas & Bhatnagar, 2013) mengatakan bahwa *Job Involvement* adalah sejauh mana sumber daya manusia bertanggungjawab terhadap pekerjaannya. selanjutnya (Rich, 2010) mengatakan bahwa *job involvement* adalah sejauh mana sumber daya manusia keberadaannya dianggap oleh organisasi. (Gopinath & Kalpana, 2020) mengatakan bahwa *Job Involvement* adalah seberapa jauh sumber daya manusia merasa senang terhadap pekerjaannya dan seberapa besar sumber daya manusia memberikan manfaat terhadap organisasi. Jadi berdasarkan pendapat dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Job Involvement* adalah sejauh mana sumber daya manusia merasa senang dan menganggap penting pekerjaannya.

Menurut (Govender & Parumasur, 2010) ada empat indikator untuk mengukur

Job Involvement yaitu:

a) Respon untuk bekerja,

Artinya adalah ketika para sumber daya manusia sudah diberikan tugas , maka seberapa cepat mereka untuk segera menjalankan tugas tersebut.

b) Perilaku melibatkan diri dalam pekerjaan,

Artinya seberapa jauh para sumber daya manusia ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi.

c) Tanggung jawab

Artinya adalah seberapa jauh sumber daya manusia memiliki kepedulian terhadap pekerjaannya dan berani menerima resiko dari kegagalan pekerjaannya.

d) Perasaan tentang pekerjaan yang belum terselesaikan

Sumber daya manusia yang benar-benar ikut berkontribusi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi, maka perasaan yang dimiliki adalah malu dan rasa bersalah.

Selanjutnya penelitian terdahulu dari (Hermawati & Mas, 2017), (Hadi et al., 2020), (Azzahra & Maryati, 2019), (Biswas & Bhatnagar, 2013) menemukan bahwa *Job Involvement* bisa mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan fenomena gap yang terurai tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : *Job Involvement* berhubungan baik dengan *Kinerja Sumber Daya Manusia*

2.4 Transformasional Leadership

Pendapat (Chang et al., 2017) *Transformational Leadership* didefinisikan sebagai perilaku pemimpin yang bisa mempengaruhi bawahannya. Kemudian menurut (Bass & Riggio, 2006) *Transformasional Leadership* adalah kekuatan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan dengan cara tertentu. Kemudian menurut (Mutholib & Ammy, 2020) *Transformasional Leadership* adalah proses pemimpin menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri sumber daya manusia atau bawahan. Kemudian (Jyoti & Bhau, 2015) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* adalah perilaku dan sikap seorang pemimpin yang mampu untuk mempengaruhi bawahannya. (Jnaneswar & Ranjit, 2020) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada bawahannya sehingga mereka mau menjalankan perintah yang diberikan. Selanjutnya (Kark & Shamir, 2013) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* adalah perubahan yang dilakukan seorang pemimpin untuk mengubah perilaku bawahan untuk mencapai tujuan. Kemudian (Ma et al., 2020) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* adalah sikap dan perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan melalui perubahan. Selanjutnya (Yang et al., 2020) mengatakan bahwa *Transformasional Leadership* adalah gaya pemimpin mengubah suatu kondisi yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan. Berdasarkan dari definisi-definisi tersebut di atas, kesimpulan yang diperoleh yaitu *Transformasional*

Leadership adalah pengaruh seorang pemimpin terhadap bawahan atau sumber daya manusia dengan cara mengubah perilakunya.

Menurut (Bass & Riggio, 2006) *Transformasional leadership* diukur menggunakan empat indikator yaitu:

a) Kepercayaan

Fokus pada pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan dukungan, dorongan, dan pelatihan

b) Stimulasi Intelektual

Melatih sumber daya manusia untuk memandang suatu masalah dan menyelesaikannya dengan metode baru

c) Motivasi Inspirasional

Meningkatkan semangat dan keikutsertaan dari pemimpin terhadap sumber daya manusia

d) Kepastian

Memberikan kepastian tentang kejelasan visi dan tujuan organisasi kepada sumber daya manusia

Selanjutnya, temuan (Muizu et al., 2018), juga (N. Kurniawati et al., 2021) menemukan *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan fenomena gap yang terurai tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3: *Transformasional Leadership* mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Kemudian temuan (Hermawati & Mas, 2017) , (Lisabella & Hasmawaty, 2021) menemukan bahwa *Transformasional Leadership* yang di mediasi *Job Involvement* mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia.

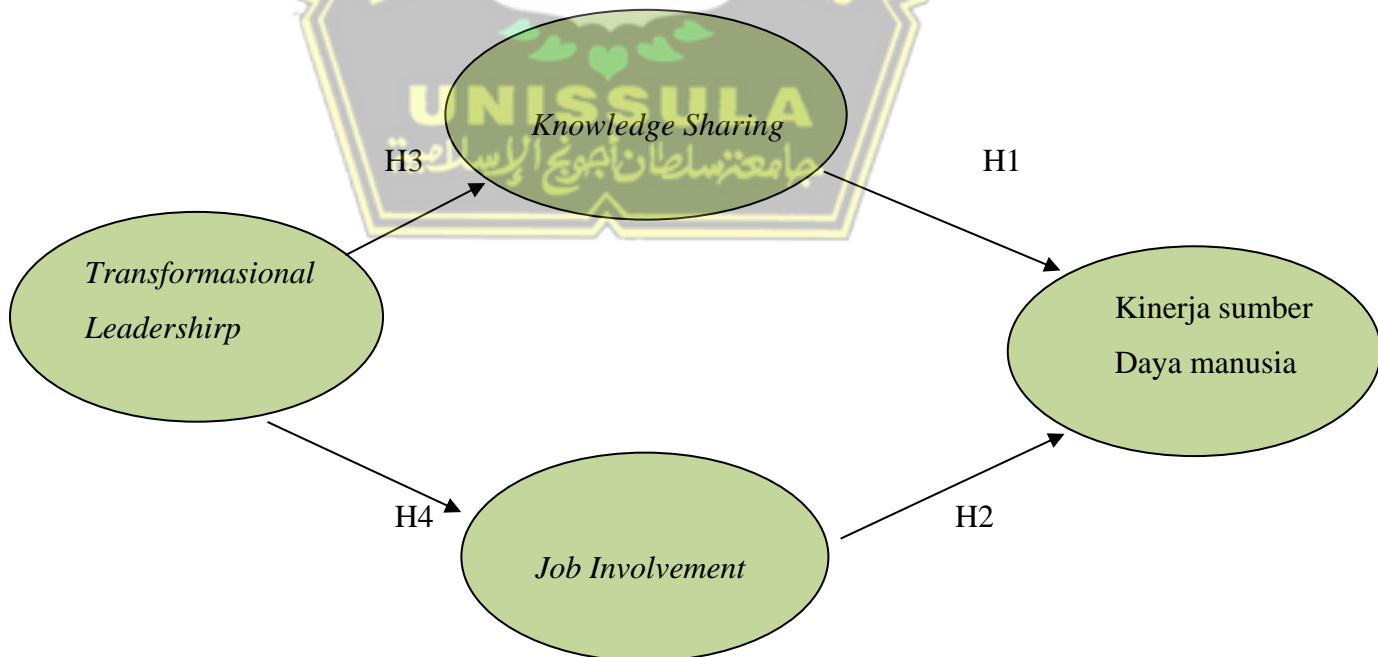
Berdasarkan fenomena gap yang terurai tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4: *Transformasional Leadership mempengaruhi Job Involvement*

2.5 Model Empirik

Berdasarkan uraian kajian pustaka di atas, model empirik penelitian tersaji pada gambar 2.1: gambar tersebut dapat menjelaskan bahwa *Transformasional Leadership* yang dikaitkan dengan *Knowledge Sharing* dan *Job Involvement* mempengaruhi peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian



BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian eksplanatori atau penjelas. Menurut (Sugiyono, 2017) penelitian eksplanatori adalah penelitian untuk mengetahui hubungan variabel satu dengan variabel lainnya . Variabel tersebut mencakup : *Transformasional Leadership, Knowledge Sharing, Job Involvement* dan Kinerja Sumber Daya Manusia.

3.2 Responden

Populasi adalah kumpulan individu ataupun subyek pada waktu dan wilayah dengan kriteria yang sesuai dengan apa yang nantinya akan diteliti. Populasi pada penelitian ini ditujukan kepada guru-guru di Sekolah Menengah Atas yang berada di daerah Kabupaten Pati, dengan total guru adalah 705 orang (Data Pokok Kemendikbud RI). Banyaknya jumlah populasi maka diperlukan pengambilan sampel.

Sampel dalam penelitian ini tertuju kepada para guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pati dan Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Pati. Berdasarkan data dari (Data Pokok Kemendikbud RI) jumlah guru di Sekolah Menengah Atas 2 Negeri Pati adalah 80 orang dan jumlah guru di SMA Negeri 3 Pati adalah 78 orang. Pengambilan sampel menurut Fraenkel dan Wallen (2009) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat deskriptif sampel yang diperlukan minimal 100 orang.

Dengan demikian sampel yang diambil untuk keperluan penelitian adalah 110 orang.

Metode pengambilan sampel ini mempertimbangkan kriteria yaitu “Pengalaman bekerja selama minimal 1 tahun”. Berdasarkan kriteria tersebut maka tidak hanya guru pegawai negeri saja yang menjadi objek penelitian, akan tetapi guru honorer juga termasuk ke dalam objek penelitian.

3.3 Sumber Data

Data primer dan data sekunder menjadi sumber data pada penelitian ini. Menurut (Sugiyono, 2017) data primer merupakan data yang bersumber dari responden yang menjadi target penelitian. Data tersebut didapat dari hasil jawaban kuesioner oleh responden. Pada penelitian ini data primer mencakup: *Transformasional Leadership, Knowledge Sharing, Job Involvement* dan Kinerja Sumber Daya Manusia.

Sumber data selanjutnya adalah data sekunder. Data sekunder yaitu data yang didapat dari sumber lain yang sudah dikumpulkan bisa juga dari penelitian terdahulu dengan syarat harus berhubungan dengan permasalahan tersebut (Nasution, 2018). Jadi sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara disebut data sekunder.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yaitu bagaimana cara peneliti mengumpulkan data penelitian. Biasanya terdapat dua cara pengumpulan data yaitu melalui wawancara serta pengisian kuesioner. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisisioner. kuisisioner tersebut berisikan

pertanyaan yang sesuai dengan indikator-indikator variabel, yang kemudian akan dijawab oleh responden melalui link google form dan lembar kertas kuesioner (print out) yang akan dibagikan oleh peneliti.

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel pada penelitian ini mencakup *Transformasional Leadership*, *Knowledge Sharing*, *Job Involvement* dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Masing-masing indikator tersaji di tabel 3.1

Tabel 3. 1 Variabel Dan Indikator Penelitian

No	Indikator	Sumber
1. Kinerja sumber Daya Manusia merupakan hasil kerja secara keseluruhan dari sumber daya manusia di tempat kerjanya.	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitas Kerja • Kualitas kerja • Penggunaan waktu • Kerja sama 	Ketut Sudarma (2012)
2. <i>Knowledge Sharing</i> adalah berbagi informasi antar individu yang bersumber dari pengalaman dan pembelajaran.	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi • Interaksi sosial • Pengalaman • Relasi 	(Carmeli, A., & Gelbard, R. Reiter, P ,2013)
3. <i>Job Involvement</i> sejauh mana sumber daya manusia merasa senang dan menganggap penting pekerjaannya.	<ul style="list-style-type: none"> • Respon kerja • Perilaku melibatkan diri dalam pekerjaan • Tanggung jawab • Perasaan terhadap pekerjaan yang belum selesai 	(Govender & Parumasur, 2010)
4. <i>Transformasional Leadership</i> Pengaruh seorang pemimpin terhadap bawahan atau sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Kepercayaan • Kemampuan • Motivasi inspirasional • Kepastian 	(Bass & Riggio, 2006)

manusia melalui motivasi dan moralitas		
--	--	--

Pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Parsial Least Square

Partial Least Square (PLS) merupakan alat olah data yang hampir mirip dengan metode regresi yang berguna untuk menciptakan serta membangun model untuk ilmu-ilmu sosial dengan tujuan prediksi pengaruh (Wold, 1960). PLS berfungsi untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antara variabel laten dengan variabel laten yang lain, pencerminan indikator- indikator terhadap variabel yang diukurnya. PLS didefinisikan dengan dua persamaan, yaitu inner model dan outer model. Inner model menentukan kekuatan bentuk pencerminan antara indikator terhadap variabel yang diukurnya. Sementara outer model menentukan bagaimana mengukur variabel laten.

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji homogenitas item-item pertanyaan setiap variabel yang merupakan suatu ukuran untuk menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen penelitian. Uji validitas berfungsi untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner bisa dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner bisa mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018).

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018) uji reliabilitas merupakan suatu alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Penerapan uji reliabilitas adalah untuk mengetahui seberapa jauh hasil jawaban tetap sama, jika dilakukan lebih dari sekali terhadap responden dengan pertanyaan dan alat ukur yang sama. Reliabilitas dengan minimal angka 0,6 sudah bisa dikatakan reliabel (Imam Ghozali, 2005).

3.6.3 Uji Model Pengukuran (Inner Model)

a. Koefisien Determinasi (R Square)

Langkah pertama adalah mengevaluasi Coefficient of Determination (Rsquare). R square berguna sebagai ukuran seberapa besar pengaruh variable eksogen mampu mempengaruhi variable endogen (Sarstedt & Cheah, 2019). Semakin tinggi prosentase maka pengaruh yang diberikan semakin besar.

b. Ukuran Efek (F Square)

Langkah kedua adalah mengevaluasi Effect Size (f-square). F square digunakan untuk mengetahui seberapa penting keberadaan suatu variabel tertentu di dalam model. Apakah keberadaan suatu variabel tertentu memberikan dampak R square yang tinggi atau tidak. Dengan demikian penting dilakukan uji F square untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keberadaan suatu variabel tertentu di dalam model. (Hair et al., 2018) mengatakan F Square dengan angka 0,02 termasuk rendah, 0,15 termasuk moderat serta 0.35 termasuk tinggi.

c. Relevansi Prediktif (Q Square)

Langkah ketiga adalah mengevaluasi predictive relevance (Q-square). Q square bertujuan untuk mengetahui hubungan model penelitian. Q square dengan nilai lebih dari 0,05 menyatakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian memiliki keterikatan atau hubungan (Hair et al., 2018).

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan uji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang bertujuan untuk mengecek hubungan model dan bukan untuk menemukan penyebabnya. Dari analisis jalur tersebut akan diketahui pengaruh antar variabel, adapun pengaruh dibagi menjadi 2, pertama pengaruh langsung yang kedua pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung adalah arah garis hubungan tidak melewati variabel perantara, sedangkan pengaruh tidak langsung artinya arah hubungan harus melalui suatu variabel terlebih dahulu sebelum ke variabel selanjutnya. Besarnya pengaruh langsung antar variabel dapat menggunakan

koefisien beta atau koefisien regresi yang terstandarisasi. Hipotesis akan diterima apabila memiliki nilai p value $< 0,05$.

Uji t

Menurut Ghozali (2018) uji t digunakan sebagai penentu apakah antar variabel saling berpengaruh atau tidak. Dengan alfa 0,05 apabila hasilnya menunjukkan:

1. Hasil t lebih dari 0,05, sehingga H_0 ditolak
Artinya, hipotesis yang diajukan terpenuhi
2. Hasil t lebih dari 0,05, sehingga H_0 diterima
Artinya, hipotesis yang diajukan gagal



BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskriptif Statistik

4.1.1 Karakteristik responden

Sebanyak 110 guru yang masing-masing dari Sekolah Menengah Atas Negeri 2 dan Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Pati ikut serta dalam jajak pendapat tersebut. Responden menerima survei melalui google form dan print out yang berisikan kuesioner. Pertanyaan dari variable independent merupakan bagian pertama dari kuesioner, sedangkan bagian kedua dikhususkan untuk memverifikasi identitas responden. Variable yang tercakup dalam penelitian ini meliputi Transformasional Leadership, job involvement, knowledge sharing dan kinerja sumber daya manusia. Kuesioner disebar kepada para responden, dan tanggapan mereka dianalisis untuk menentukan efek dari penggunaan SmartPLS 4. Pada tabel berikut, kami merangkum beberapa karakteristik dari para responden.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	40	36,36%
Perempuan	70	63,64%
Total	110	100

Tabel 4.1 memberikan informasi tentang jumlah sampel penelitian pada guru yang berjenis kelamin laki-laki adalah 40 orang sedangkan guru yang berjenis

kelamin perempuan adalah 70 orang. Kemudian persentase masing-masing antara guru Perempuan dan guru laki-laki secara berurutan adalah 36,36% dan 63,64%.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
<40	50	45,45%
>40	60	54,54%
Total	110	100

Tabel diatas menunjukkan jumlah guru yang berusia kurang dari 40 tahun adalah 50 orang dan guru yang berusia lebih dari 40 tahun adalah 60 orang. Kemudian persentase guru dengan rentang usia kurang dari 40 tahun adalah 45,45% dan usia lebih dari 40 tahun adalah 54,54%.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status	Jumlah	Persentase
Belum menikah	5	4,54%
Sudah menikah	96	95,46%
Total	110	100

Tabel diatas menunjukkan jumlah guru yang belum menikah adalah 5 orang dan yang sudah menikah adalah 96 orang. Kemudian persentase responden yang belum menikah adalah 4,54% dan yang sudah menikah adalah 95,46%.

Tabel 4. 4 Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Persentase
kurang 10 tahun	50	45,45%
lebih 10 tahun	60	54,54%
Total	110	100

Tabel 4.4 diatas menunjukkan jumlah guru yang bekerja kurang dari 10 tahun adalah 50 orang dan jumlah guru yang bekerja lebih dari 10 tahun adalah 60 orang. Kemudian persentase masing-masing ditunjukkan sebesar 45,45% dan 54,54%.

4.2 Deskriptif variable penelitian

Deskriptif statistik adalah subbidang statistik dengan fungsi untuk memfasilitasi analisis dan interpretasi data melalui pengumpulan, pengorganisasian, dan evaluasi data secara sistematis. Rata-rata dan str deviasi adalah sebagai dua contoh ukuran tendensi yang digunakan dalam statistik deskriptif. Tujuannya adalah membantu menjelaskan aspek yang paling menonjol dari kumpulan data. Nilai rata-rata digunakan sebagai ukuran tendensi sentral untuk menunjukkan bagaimana sebagian besar responden menilai variabel yang diteliti. Str deviasi digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variasi jawaban yang diberikan oleh responden. Deskripsi rata-rata atau meana dan str deviasi dari masing-masing variabel tersaji dalam tabel 4.5:

Tabel 4. 5 Deskriptif Item Variable Kinerja sumber daya manusia

No	Item pertanyaan	Mean	Str dev	Pengukuran interval 1 -5		
				rendah	Moderat	tinggi
Variable kinerja sumber daya manusia						
1	Kuantitas kerja sesuai dengan job dskripsi	3,855	0,893			3,855
2	Kualitas kerja saya sesuai dengan standar	3,836	0,869			3,836
3	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu	4,055	0,851			4,055
4	Kerja sama dengan rekan kerja baik	4,064	0,754			4,064
Mean		3,953	0,842			

Tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan berada pada tingkat kepuasan jawaban tinggi. Kemudian nilai rata-rata atau mean yang diberikan responden dengan interval 1 sampai 5 adalah 3,95. Jika diartikan maka jawaban responden memiliki tingkat kepuasan tinggi. Selanjutnya standar deviasi menunjukkan angka 0.842 menjauh dari angka 0 artinya terdapat variasi jawaban dari responden.

Tabel 4. 6 Deskriptif Item Variable Knowledge Sharing

No	Item pertanyaan	Mean	Str dev	Pengukuran interval 1 -5		
				rendah	Moderat	Tinggi
Variable kinerja sumber daya manusia						
1	Organisasi mengkomunikasikan visinya	4,036	0,830			4,036
2	Saya senang dengan adanya interaksi social	4,018	0,853			4,018
3	Saya memiliki pengalaman yang cukup banyak	4,00	0,775			4,00
4	Saya memiliki relasi yang baik	4,127	0,752			4,127
Mean		4,045	0.803			

Dari tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan berada di tingkat kepuasan jawaban tinggi. Kemudian nilai rata-rata atau mean yang diberikan responden dengan interval 1 sampai 5 adalah 4,045. Jika diartikan maka jawaban responden memiliki tingkat kepuasan tinggi. Kemudian standar deviasi menunjukkan angka 0.803 menjauh dari angka 0 artinya terdapat variasi jawaban dari responden.

Tabel 4. 7 Deskriptif Itemvariable Job Involvement

No	Item pertanyaan	Mean	Str dev	Pengukuran interval 1 -5		
				Rendah	Moderat	Tinggi
Variable kinerja sumber daya manusia						
1	Saya merespon tugas yang diberikan dengan cepat	3,945	0,773			3,945
2	Perilaku baik adalah suatu hal yang penting	3,891	0,846			3,891
3	Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan	3,927	0,771			3,927
4	Saya merasa bersalah atas pekerjaan yang belum selesai	4,173	0,737			4,173
Mean		3,984	0.782			

Dari tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan berada di tingkat kepuasan jawaban tinggi. Kemudian nilai rata-rata atau mean yang diberikan responden dengan interval 1 sampai 5 adalah 3,9. Jika diartikan maka jawaban responden memiliki tingkat kepuasan tinggi. Kemudian standar deviasi menunjukkan angka 0.782 menjauh dari angka 0 artinya terdapat variasi jawaban dari responden.

Tabel 4. 8 Deskriptif Itemvariable Transformasioanl Leadership

No	Item pertanyaan	Mean	Str dev	Pengukuran interval 1 -5		
				Rendah	Moderat	Tinggi
Variable kinerja sumber daya manusia						
1	Pemimpin mempercayai Pengikut	4.064	0.801			4.064
2	Pemimpin bertindak dengan cara menunjukkan kemampuannya	4.100	0.750			4.100
3	Pemimpin mampu meberikan motivasi inspirasional	4.145	0.773			4.145
4	Pemimpin jarang menunjukkan ketidakpastian	4.064	0.789			4.064
Mean		4.093	0.778			

Dari tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan berada di tingkat kepusasan jawaban tinggi. Kemudian nilai rata-rata atau mean yang diberikan responden dengan interval 1 sampai 5 adalah 4. Jika diartikan maka jawaban responden memiliki tingkat kepusan puas. Kemudian standar deviasi menunjukkan angka 0.778 menjauh dari angka 0 artinya terdapat variasi jawaban dari responden.

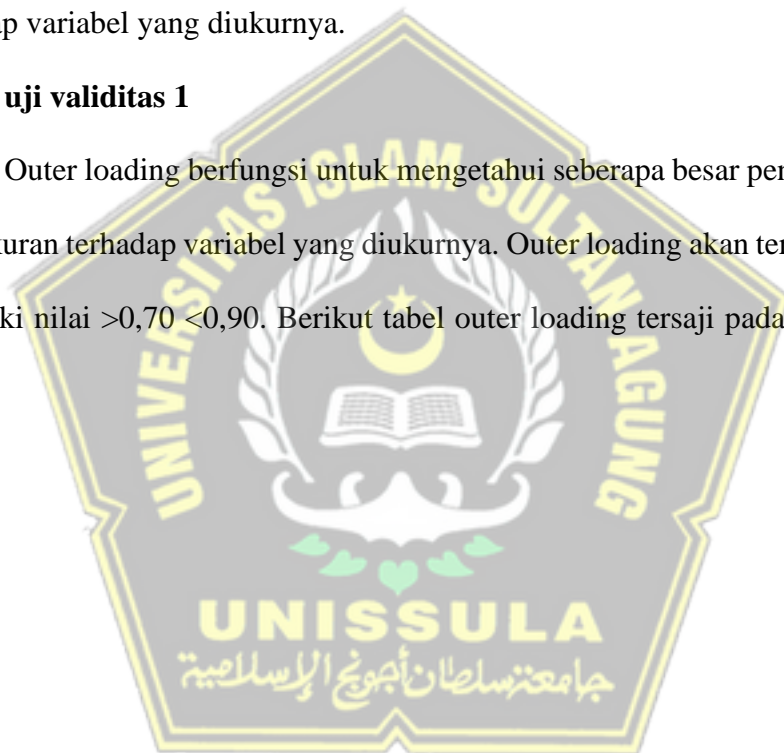
4.3 Pengujian Model Pengukuran

4.3.1 Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen adalah salah satu metode inti dari analisis validitas. Uji validitas konvergen akan terpenuhi apabila memiliki angka outer loading lebih dari 0,70 dan angka AVE lebih dari 0,50. Penggunaan uji validitas konvergen bertujuan untuk menginformasikan kekuatan hubungan dari indikator pengukur terhadap variabel yang diukur.

4.3.1.2 uji validitas 1

Outer loading berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pencerminan item pengukuran terhadap variabel yang diukur. Outer loading akan terpenuhi apabila memiliki nilai $>0,70 <0,90$. Berikut tabel outer loading tersaji pada tabel dibawah ini:



Tabel 4.9 Outer loading

	Job Involvement	Kinerja Sumber Daya Manusia	Knowledge Sharing	Transformasional Leadership
Jl.1	0.842			
Jl.2	0.707			
Jl.3	0.794			
Jl.4	0.769			
N.1			0.839	
KN.2			0.824	
KN.3			0.799	
KN.4			0.877	
KS.1		0.773		
KS.2		0.783		
KS.3		0.860		
KS.4		0.878		
TL.1				0.755
TL.2				0.856
TL.3				0.778
TL.4				0.854

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa masing-masing item pengukuran variabel valid mencerminkan pengukuran masing-masing variabel, dengan nilai $>0,70$ dan $<0,90$.

Meskipun demikian diperlukan adanya perbaikan item pengukuran pada:

1. Item *Job Involvement* yaitu JI.2, JI.3, dan JI.2. Ketiga item tersebut memiliki nilai yang rendah, sehingga diperlukan perbaikan. Item pengukuran dikatakan baik apabila terletak pada nilai $>0,80 <0,90$.
2. Item *Knowledge Sharing* yaitu KN.3 yang memiliki nilai pengukuran paling rendah diantara item pengukuran variabel *Knowledge Sharing* lainnya. Item pengukuran yang baik terletak pada nilai $>0,80 <0,90$. Jadi item KN.3 perlu diperbaiki.
3. Item *Transformasional Leadership* yaitu, TL.1 dan TL.3 yang memiliki nilai pengukuran paling rendah diantara item pengukuran variabel *Transformasional Leadership* lainnya. Item pengukuran yang baik terletak pada nilai $>0,80 <0,90$. Jadi item TL.1 dan TL.3 perlu diperbaiki.
4. Item kinerja sumber daya manusia yaitu KS.1 dan KS.2, yang memiliki nilai pengukuran paling rendah diantara item pengukuran variabel kinerja sumber daya manusia lainnya. Item pengukuran yang baik terletak pada nilai $>0,80 <0,90$. Jadi KS.1 dan KS.2 perlu diperbaiki.

4.4.1.2 uji validitas 2

Nilai AVE adalah nilai rata-rata yang digunakan untuk menentukan apakah uji validitas terpenuhi atau tidak. Berikut tabel AVE tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 10 AVE

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Job Involvement	0.607
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.680
Knowledge Sharing	0.697
Transformasional Leadership	0.659

Tabel diatas menunjukkan AVE berada di angka lebih dari 0,5 maka, validitas konvergen terpenuhi.

4.3.2 Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berfungsi untuk menunjukkan apakah item masing-masing variabel berkorelasi paling tinggi dengan variabel yang diukurnya atau tidak. Apabila tidak ada korelasi antara item dan variabel yang diukurnya maka dapat dikatan bahwa data tidak valid. Untuk menguji validitas diskriminan ada beberapa metode yang harus terpenuhi yaitu; HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio), Fornell - Larcker dan Cross Loading.

4.3.2.1 Uji Validitas Diskriminan dengan HTMT

Berdasarkan ketentuan SmartPls HTMT akan valid apabila memiliki nilai <0,9. Berikut tabel HTMT tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 11 HTMT

Variabel	Job Involvement	Kinerja Sumber Daya Manusia	Knowledge Sharing	Transformasional Leadership
Job Involvement				
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.493			
Knowledge Sharing	0.739	0.451		
Transformasional Leadership	0.844	0.761	0.784	

Tabel 4.11 menunjukkan tidak ditemukan adanya hasil hitung yang melebihi angka 0,9. Maka dapat disimpulkan bahwa uji validitas diskriminan melalui HTMT terpenuhi.

4.3.2.2 Uji Validitas Diskriminan dengan Fornel-Lacker

Fornel-Lacker merupakan Salah satu metode untuk menentukan validitas diskriminan sudah terpenuhi atau tidak. Fornel-Lacker dikatakan valid apabila item pengukuran berkorelasi paling tinggi dengan variabel yang diukurnya. Berikut tabel Fornel-Lacker tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 12 Fornel-Lacker

	Job Involvement	Kinerja Sumber Daya Manusia	Knowledge Sharing	Transformasional Leadership
Job Involvement	0.779			
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.452	0.821		
Knowledge Sharing	0.626	0.43	0.835	
Transformasional Leadership	0.733	0.662	0.688	0.812

Dari tabel 4.12 diatas diketahui bahwa item *job involvement* memiliki nilai korelasi paling tinggi dengan variabel *Job Involvement* daripada variabel lainnya. Kemudian Item kinerja sumber daya manusia memiliki nilai korelasi paling tinggi dengan variabel kinerja sumber daya manusia daripada variabel lainnya. Item *Knowledge Sharing* memiliki nilai korelasi paling tinggi dengan variabel *Knowledge Sharing* daripada variabel lainnya. Selanjutnya item *Transformasional Leadership* hanya berkorelasi dengan variabel *Transformasional Leadership*. Maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan melalui uji Fornel-Lacker terpenuhi.

4.3.2.3 Uji Validitas Diskriminan dengan Cross loading

Cross loading berfungsi untuk mengukur seberapa besar item-item indikator berkorelasi terhadap variabel yang diukurnya. Nilai dikatakan valid apabila nilai item variabel berkorelasi tinggi dengan variabel yang diukurnya. Tabel cross loading tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 13 Cross Loading

	Job Involvement	Kinerja Sumber Daya Manusia	Knowledge Sharing	Transformasional Leadership
Jl.1	0.842	0.316	0.538	0.594
Jl.2	0.707	0.250	0.433	0.446
Jl.3	0.794	0.397	0.458	0.553
Jl.4	0.769	0.373	0.522	0.651
KN.1	0.378	0.364	0.839	0.522
KN.2	0.38	0.323	0.824	0.479
KN.3	0.737	0.393	0.799	0.679
KN.4	0.538	0.303	0.877	0.581
KS.1	0.226	0.773	0.182	0.428
KS.2	0.286	0.783	0.260	0.468
KS.3	0.390	0.860	0.412	0.531
KS.4	0.454	0.878	0.428	0.655
TL.1	0.382	0.51	0.447	0.755
TL.2	0.779	0.537	0.659	0.856
TL.3	0.459	0.619	0.496	0.778
TL.4	0.641	0.476	0.587	0.854

Tabel cross loading tersebut memberitahukan tentang semua item pengukuran atau indikator dari masing-masing variabel, berkorelasi paling tinggi terhadap variable yang diukurnya dari pada variabel lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa uji validitas diskriminan melalui cross loading terpenuhi.

4.3.3 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas berfungsi sebagai petunjuk apakah jawaban responden tetap konsisten atau tidak terhadap kuesioner. Data dikatakan reliabel atau dapat dipercaya apabila memiliki angka Cronbach's alpha dan Composite reliability melebihi angka 0,7. Berikut nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability tersaji dengan tabel dibawah ini:

Tabel 4. 14 Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Job Involvement	0.784	0.795	0.860
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.848	0.900	0.894
Knowledge Sharing	0.856	0.862	0.902
Transformasional Leadership	0.832	0.865	0.885

Tabel 4.14 diatas memberitahukan bahwa Cronbach's alpha dan Composite Reliability memiliki nilai melebihi angka 0,70 maka reliabel terpenuhi. Jadi kesimpulannya adalah data yang sudah terkumpul dapat dipercaya dan layak.

4.4 Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (Inner Model) berfungsi sebagai bentuk prediksi hubungan sebab-akibat antar variabel yang tidak bisa diukur secara langsung.

4.4.1 Uji model dengan R square

Ukuran statistik R-square berfungsi untuk menentukan pengaruh yang diberikan variabel eksogen atau endogen terhadap variabel endogen. Menurut (Hair et al., 2018) pengaruh dengan angka 0,25 termasuk rendah, 0,5 termasuk moderat serta 0,75 termasuk tinggi. Berikut Tabel R square tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 15 R Square

	R-square	R-square adjusted
Job Involvement	0.533	0.529
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.224	0.210
Knowledge Sharing	0.475	0.470

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dikatakan bahwa *Job Involvement* dipengaruhi oleh *Transformasional Leadership* dengan nilai 53,3% dan sebagian lainnya ditentukan oleh faktor lain, menurut (Hair et al., 2018) termasuk kategori moderat. Kemudian pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap *Knowledge Sharing* adalah 47,5% dan sebagian lainnya ditentukan oleh faktor lain, menurut (Hair et al., 2018) termasuk kategori moderat. Selanjutnya secara bersama-sama besarnya pengaruh *Transformasional Leadership*, *Knowledge Sharing* serta *Job Involvement* untuk Kinerja Sumber Daya Manusia adalah 22,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, menurut (Hair et al., 2018) termasuk kategori rendah.

4.5.2 Uji model dengan f square

Ukuran statistik F-Square berfungsi untuk menentukan besarnya pengaruh keberadaan variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Menurut (Hair et al., 2018) F Square dengan angka 0,02 termasuk rendah, angka 0,15 termasuk moderat, serta angka 0.35 termasuk tinggi. Hasil F-square tersaji dibawah ini:

Tabel 4. 16 Hasil Nilai F Square

	Job Involvement	Kinerja Sumber Daya Manusia	Knowledge Sharing	Transformasional Leadership
Job Involvement		0.063		
Kinerja Sumber- Daya Manusia				
Knowledge Sharing		0.045		
Transformasional Leadership	1.141		0.903	

F-square di atas menjelaskan bahwa:

1. Keberadaan variabel *Job Involvement* berpengaruh langsung terhadap kinerja sumber daya manusia. Meskipun demikian pengaruh secara langsung yang diberikan adalah sebesar $0,063 \leq 0,2$. Menurut (Hair et al., 2018) pengaruhnya adalah rendah.

2. Keberadaan variabel *Knowledge Sharing* mempengaruhi langsung kinerja sumber daya manusia. Meskipun demikian pengaruh yang diberikan adalah sebesar $0,045 \leq 0,2$. Menurut (Hair et al., 2018) pengaruhnya adalah rendah.
3. Keberadaan variabel *Transformasional Leadership* berpengaruh langsung terhadap *Knowledge Sharing*, dan pengaruh langsung yang diberikan adalah sebesar $0,903 \geq 0,35$. Menurut (Hair et al., 2018) pengaruhnya adalah tinggi.
4. Keberadaan variabel *Transformasional Leadership* berpengaruh langsung terhadap *Job Involvement*, dan pengaruh langsung yang diberikan adalah sebesar $1,1 \geq 0,35$. Menurut (Hair et al., 2018) pengaruhnya adalah tinggi.

4.4.3 Uji model dengan upilon v

Smart pls 4 belum memberikan hasil nilai F square untuk model pengaruh melalui mediasi. Maka sebagai ganti F square dapat menggunakan rumus Upsilon v. Cara menghitung upilon v adalah dengan mengkuadratkan nilai koefisien pada pengaruh tidak langsung. Menurut (Lachowicz et al., 2018) Nilai Upsilon v 0,02 adalah rendah, 0,075 adalah moderat serta 0,175 adalah tinggi. Berikut tabel 4.17 perhitungan upilon v tersaji di bawah ini:

Tabel 4. 17 Upsilon v

	Koef- isien	Upsil-on v
Transformasional Leadership -> Job Involvement -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.220	0.048
Transf ormasional_Leadership -> Knowledge Sharing -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.166	0.027

4.4.4 Uji model dengan Q square

Ukuran statistik Q square berfungsi untuk menunjukkan seberapa baik variabel eksogen memprediksi variabel endogen. Berikut tabel q square tersaji dibawah ini:

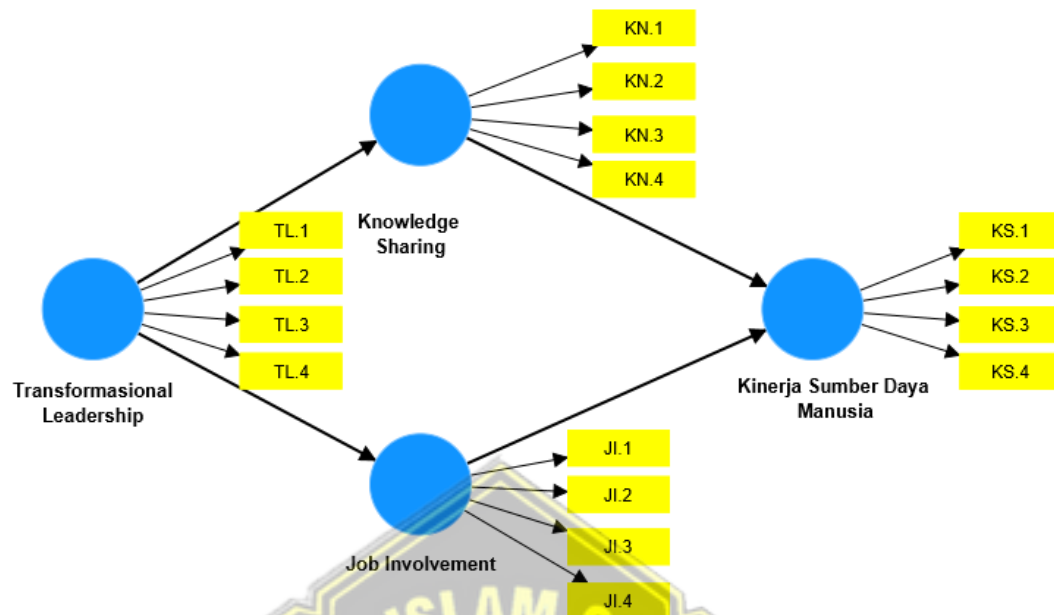
Tabel 4. 18 Q- square

	Q ² predict	RMSE	MAE
Job Involvement	0.513	0.709	0.553
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.333	0.837	0.612
Knowledge Sharing	0.449	0.755	0.558

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa *Job Involvement* memiliki Q- square sebesar 0,513, *Knowledge Sharing* sebesar 0,333 dan Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0,449. Menurut (Hair et al., 2018) Q-square dengan nilai lebih dari 0,05 memiliki keterikatan yang baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa model penelitian sudah relevan.

4.5 Analisis Data Menggunakan Struktural Equation Model

Diagram model struktural memberikan dasar-dasar teoritis. Diagram dapat menunjukkan kepada hubungan yang mungkin terlewatkan, dan menyarankan area untuk penelitian selanjutnya .berikut gambar model penelitian tersaji dibawah ini:



Gambar 4.1 Grafik Model Hubungan Kausalitas

Gambar 4.1 menjelaskan bahwa variabel dilambangkan dengan lingkaran berwarna biru, indikator- indikator ditunjukkan dengan bentuk persegi berwarna kuning. Kemudian Kinerja sumber daya manusia didasarkan empat pertanyaan dalam kuesioner: KS.1,KS.2,KS.3,DAN KS.4. Knowledge Sharing didasarkan empat pertanyaan Dalam Kuesioner: KN.1, KN.2, KN.3, KN.4. Job Involvement didasarkan empat pertanyaan dalam kuesioner: JL.1,JL.2,JL.3,JL.4. Transformasional Leadership didasarkan empat pertanyaan dalam kuesioner: TL.1, TL.2,TL.3,TL.4. Tujuan analisis model kasualitas adalah untuk menunjukkan arah hipotesis yang di ajukan dan mengamati apakah masih terdapat celah untuk bisa di tambahkan variabel di dalam model atau tidak.

4.6 Pengujian Hipotesis

4.6.1 Pengujian pengaruh langsung

Tabel 4. 19 Pengujian Pengaruh Langsung

Hipotesis	Koefisien	T statistic	P values	95% interval kepercayaan	
				2,5%	97,5 %
Knowledge _Sharing -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.239	2.333	0.020	0.039	0.442
Job Involvement -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.285	2.501	0.012	0.061	0.508
Transformasional Leadership -> Job Involvement	0.73	17.545	0.000	0.6	0.791
Transformasional Leadership -> Knowledge Sharing	0.689	14.011	0.000	0.652	0.813

Berdasarkan tabel 4.19 diatas, maka diperoleh hasil pengaruh variabel sebab (independent) terhadap variabel akibat (dependen) dengan penjelasan dibawah ini:

1. H1 diterima yaitu ada pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia dengan bukti nilai koefisien 0,239, T statistik 2,333 serta p-values $0,020 < 0,05$. Setiap perbaikan pada *Knowledge Sharing* dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Tabel 95% kepercayaan menunjukkan besar pengaruh *Knowledge Sharing* untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah 0,039 sampai dengan 0,442.
2. H2 diterima yaitu ada pengaruh *Job Involvement* terhadap kinerja sumber daya manusia dengan bukti nilai koefisien 0,285, T statistik 2,501 dan p-value $0,012 < 0,05$. Setiap perbaikan pada *Job Involvement* akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Dalam selang 95%

kepercayaan besar pengaruh *Job Involvement* dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah 0,061 sampai dengan 0,508.

3. H3 diterima yaitu ada pengaruh positif signifikan *Transformasioanal leadership* terhadap *Knowledge Sharing* dengan bukti nilai koefisien 0,689, T statistik 14,011 serta p-value 0,000 <0,05. Setiap perubahan pada *Transformasional Leadership* akan meningkatkan *Knowledge Sharing*. Dalam selang 95% kepercayaan besar pengaruh *Transformasional Leadership* dalam meningkatkan *Knowledge Sharing* adalah 0,60 sampai dengan 0,791.
4. H4 diterima yaitu ada pengaruh positif signifikan *Transformasional Leadership* terhadap *Job Involvement* dengan bukti nilai koefisien 0,730, T statistik 17,545 dan p-value 0,000 <0,05. Setiap perubahan pada item *Transformasional Leadership* akan meningkatkan *Job Involvement*. Dalam selang 95% kepercayaan besar pengaruh *Transformasional Leadership* dalam meningkatkan *Job Involvement* adalah 0,652 sampai dengan 0,813.

4.6.2 Pengujian pengaruh tidak langsung

Tabel 4. 20 Pengujian Pengaruh tidak Langsung

	Koefisien	T statistic	P value	95% interval kepercayaan	
				2,5%	97,5%
Transformasional Leadership -> Job Involvement -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.208	2.3	0.021	0.044	0.396
Transformasional Leadership -> Knowledge Sharing -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.165	2.128	0.033	0.026	0.333

Berdasarkan tabel 4.20 dapat diketahui pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Berikut adalah uraian penjelesan pengaruh tidak langsung:

1. *Transformasional Leadership* melalui mediasi *Job Involvement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia dengan bukti angka koefisien 0,208, T statistik 2,3 dan p value 0,021 (<0.05). Berdasarkan asumsi 95% kepercayaan perbaikan mediasi *Job Involvement* dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan nilai antara 0,044 sampai dengan 0,396. Maka penting dilakukan perbaikan terhadap mediasi *Job Involvement* supaya dapat berpengaruh lebih tinggi terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. *Transformational Leadership* dengan mediasi *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan bukti angka koefisien 0,165, T statistik 2,128 dan p-values 0,033 (<0.05). Berdasarkan selang 95% kepercayaan, perbaikan mediasi *Knowledge Sharing* dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan nilai antara 0,026 sampai dengan 0,333. Maka penting dilakukan perbaikan terhadap mediasi *Knowledge Sharing* supaya dapat berpengaruh lebih tinggi terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia

Pendapat (Wang & Noe, 2010) mengatakan apabila seorang pemimpin memperhatikan program *knowledge sharing* dengan baik, maka akan berdampak baik terhadap sumber daya manusia dan organisasi. Pendapat ini didukung oleh (Thuan, 2020) yang mengatakan bahwa salah satu kunci peningkatan kinerja sumber daya manusia adalah memperbaiki pengetahuan dan ilmu oleh sumber daya manusia. Kemudian Untuk bisa menjadi sumber daya manusia yang baik perlu memiliki kapasitas tentang ilmu pengetahuan (Zusnita et al., 2018). Kemudian empat indikator *knowledge sharing* mendapat respon oleh responden:

a) komunikasi, para responden mengatakan, “kalau ingin menceritakan pengalaman berarti ya harus berbicara, kalau tidak bicara terus gimana cara menyampaikannya?”

b) interaksi social, para responden mengatakan, “adanya knowledge sharing ini bisa benar-benar meningkatkan keakraban para guru.”

c) pengalaman, para responden mengatakan, “biasanya yang dibagikan adalah pengalaman tentang mengajar di mana saja, terus pernah dapat penghargaan apa.”

d) relasi. para responden mengatakan, “ dengan adanya program knowledge sharing kami jadi lebih dekat satu sama lain dalam arti professional kerja.”

Peneliti terdahulu oleh (Thuan, 2020), (Zusnita et al., 2018) mendukung teori-teori tersebut dengan ditunjukkan hasil temuan yaitu knowledge sharing mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Temuan (Thuan, 2020) juga (Zusnita et al., 2018) sama dengan penemuan pada penelitian ini. Akan tetapi perbedaan terletak pada seberapa besar pengaruh yang diberikan knowledge sharing terhadap kinerja sumber daya manusia. Pada temuan terdahulu oleh (Thuan, 2020) juga (Zusnita et al., 2018) menemukan bahwa besar pengaruh yang diberikan knowledge sharing terhadap kinerja sumber daya manusia memenuhi kriteria tinggi (Hair et al., 2018). Berbeda dengan penemuan pada penelitian ini yang menemukan bahwa *knowledge sharing* memberikan pengaruh yang rendah terhadap kinerja sumber daya manusia. Terjadinya perbedaan besar pengaruh mungkin dikarenakan oleh perbedaan indikator atau responden.

4.7.2 Pengaruh *job involvement* terhadap kinerja sumber daya manusia

Pendapat (Gopinath & Kalpana, 2020) sumber daya manusia yang merasa senang, maka secara sukarela akan melibatkan diri untuk pencapaian tujuan organisasi. Kemudian (Ćulibrk et al., 2018) mengatakan sumber daya manusia yang secara psikologis terpenuhi, dengan kuat mereka akan bertanggung jawab terhadap tugasnya di tempat kerja. Selanjutnya secara tegas (Rich, 2010) mengatakan jika organisasi menginginkan adanya keterlibatan penuh dari sumber daya manusia terhadap organisasi, maka penuhi terlebih dahulu kebutuhan-kebutuhannya sehingga akan tercipta dengan sendirinya keterlibatan kerja oleh sumber daya manusia.

Kemudian indikator *job involvement* mendapat respon dari responden:

a) Respon untuk bekerja. Para responden mengatakan, “misalnya setiap kami ada tugas dari kepala sekolah atau dari dinas, kami segera melaksanakannya.”

b) perilaku melibatkan diri. Para responden mengatakan “kami tentu melibatkan diri dalam bekerja, kami sebagai guru berarti tugasnya ya mengajar.”

c) tanggung jawab. Para responden mengatakan “pasti tanggungjawab, dalam artian kami mengajar dengan sungguh-sungguh, menyelesaikan tugas dari pimpinan juga.”

d) perasaan tentang tugas yang belum selesai. “ kalau kami punya tugas kemudian belum terselesaikan, kami merasa malu dan ingin segera memperbaikinya.”

Teori-teori tersebut di atas didukung dengan adanya peneliti terdahulu oleh (Biswas & Bhatnagar, 2013), (Hadi et al., 2020) yang menemukan *knowledge sharing* mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Temuan tersebut sama dengan temuan pada penelitian ini. Akan tetapi perbedaan terletak pada seberapa besar pengaruh yang diberikan *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia.

Pada temuan terdahulu oleh (Thuan, 2020) juga (Zusnita et al., 2018) menemukan bahwa besar pengaruh yang diberikan *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia memenuhi kriteria tinggi (Hair et al., 2018). Berbeda dengan penemuan pada penelitian ini yang menemukan bahwa *knowledge sharing* memberikan pengaruh yang rendah terhadap kinerja sumber daya manusia. Terjadinya perbedaan besar pengaruh mungkin dikarenakan oleh perbedaan indikator atau responden.

4.7.3 Pengaruh *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing* dan peran mediasi

Program *knowledge sharing* akan terwujud apabila pemimpin membuatnya (Muizu et al., 2018) . Kualitas *knowledge sharing* tergantung terhadap kebijakan berkelanjutan oleh pemimpin (Bass & Riggio, 2006). Salah satu faktor yang mempengaruhi semua kegiatan yang ada di organisasi adalah *transformational leadership* (Kark & Shamir, 2013).

Kemudian indikator transformasional leadership mendapatkan respon dari responden:

a) kepercayaan. Para responden menjawab, “kepala sekolah memang mempercayai bawahannya, buktinya kadang tugas kepala sekolah digantikan oleh wakilnya atau yang di amanahi.”

b) Stimulasi Intelektual. “kalau ada masalah baru, biasanya kepala sekolah mengadakan rapat kemudian dicari solusinya.”

c) motivasi inspirasional. “motivvasi inspirasional ini lebih mengarah ke memberikan semangat ya, seringnya seperti itu misal ada salah satu guru yang mempunyai masalah, kepala sekolah memberi dukungan supaya tetap kuat menjalaninya.”

d) kepastian. Para responden menjawab, “ kepala sekolah dan jajarannya selalu memberi kepastian misal seperti jadwal rapat, dalam membuat keputusan dan lain-lain.”

Teori-teori tersebut didukung oleh penelitian terdahulu dari (Muizu et al., 2018) juga (Lisabella & Hasmawaty, 2021) yang menemukan bahwa transformasional leadership berpengaruh terhadap knowledge sharing. Penelitian ini juga menemukan hal yang sama yaitu *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Knowledge Sharing*. Temuan terdahulu dan saat ini sama-sama menemukan besar pengaruh yang diberikan oleh transformasional leadership terhadap knowledge sharing memenuhi kriteria tinggi (Hair et al., 2018).

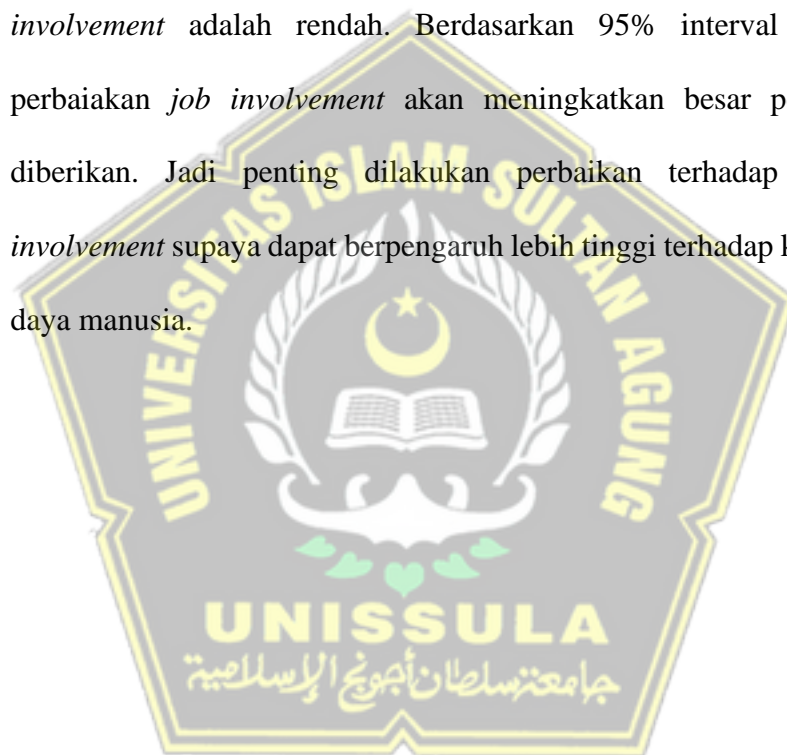
Selanjutnya *Transformasional Leadership* melalui mediasi *Knowledge Sharing* mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Meskipun demikian keberadaan mediasi *knowledge sharing* hanya memberikan pengaruh rendah. Berbeda dengan penelitian (Muizu et al., 2018) yang menemukan pengaruh transformasional leadership yang di mediasi *Knowledge Sharing* adalah tinggi. Berdasarkan 95% interval kepercayaan, perbaikan *Knowledge Sharing* akan meningkatkan besar pengaruh yang diberikan. Jadi penting dilakukan perbaikan terhadap mediasi *Knowledge Sharing* supaya dapat berpengaruh lebih tinggi terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.7.4 Pengaruh *transformasional leadership* terhadap *job involvement* dan peran mediasi

Salah satu faktor penyebab meningkatnya kualitas *job involvement* adalah transformasional leadership (Jnaneswar & Ranjit, 2020). Perubahan sikap dan kebijakan oleh pemimpin akan berdampak terhadap perilaku sumber daya manusia di dalam organisasi (Yang et al., 2020). Keterlibatan kerja atau *job involvement* dipengaruhi langsung oleh kepemimpinan (Ma et al., 2020). Teori-Teori tersebut didukung oleh penelitian terdahulu dari (Lisabella & Hasmawaty, 2021) yang menemukan bahwa *transformasional leadership* berpengaruh terhadap *job involvement*. Penelitian ini juga menemukan hal yang sama yaitu *transformasional leadership* berpengaruh terhadap *job involvement*. Kemudian besar pengaruh yang diberikan *transformasional leadership* terhadap *job involvement* juga sama yaitu

memenuhi kriteria tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kesamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian ini.

Selanjutnya penelitian ini juga menemukan adanya pengaruh *transformatif leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia yang di mediasi *job involvement*. Meskipun demikian pengaruh *transformatif leadership* terhadap kinerja sumber daya manusia yang di mediasi oleh *job involvement* adalah rendah. Berdasarkan 95% interval kepercayaan, perbaikan *job involvement* akan meningkatkan besar pengaruh yang diberikan. Jadi penting dilakukan perbaikan terhadap mediasi *job involvement* supaya dapat berpengaruh lebih tinggi terhadap kinerja sumber daya manusia.



BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian yang berjudul “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Transformasional Leadership yang di mediasi Knowledge Sharing dan *Job Involvement* di SMA Wilayah Kabupaten Pati”, kesimpulan yang diperoleh yaitu:

1. *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. *Job involvement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. *Transformasional leadership* berpengaruh signifikan terhadap knowledge sharing.
4. *Transformasional leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*.
5. *Transformasional leadership* melalui mediasi *knowledge sharing* dan *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia adalah rendah
6. Berdasarkan survei ditemukan bahwa kinerja sumber daya manusia tidak optimal di SMA wilayah kabupatyen Pati.

5.2 Implikasi

Hasil penelitian ini berguna untuk menjadi salah satu sumber tentang bagaimana cara meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Tujuan utama pada penelitian ini adalah untuk mengembangkan metode dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui transformasional leadership, knowledge sharing dan *job involvement*. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa transformasional leadership secara langsung memberikan pengaruh yang besar terhadap knowledge sharing dan *job involvement*. Kemudian pengaruh yang diberikan knowledge sharing dan *job involvement* terhadap kinerja sumber daya manusia tergolong rendah, akan tetapi apabila dilakukan perbaikan terhadap keduanya maka secara statistik akan mampu meningkatkan lebih tinggi terhadap kinerja sumber daya manusia. Jadi dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu sumber untuk metode peningkatan kinerja guru yang berada di wilayah Kabupaten Pati.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penulis penelitian ini mengakui bahwa temuannya memiliki keterbatasan dalam hal ruang lingkup dan objek penelitian. Mungkin akan terjadi perbedaan hasil apabila dilakukan di ruang lingkup dan responden yang berbeda pula. Meskipun demikian penulis penelitian merasa bersyukur karena hasil temuan penelitian ini bisa dijadikan salah satu sumber ilmu tentang peningkatan kinerja sumber daya.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Kami menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian ulang. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh yang diberikan oleh variabel *knowledge sharing* dan variabel *job involvement* sama atau ada perubahan. Bagi peneliti selanjutnya harus memperhatikan betul item pertanyaan pengukuran variabel. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan beberapa item atau indikator pengukur variabel yang memiliki nilai kurang memuaskan, sehingga pengaruh yang diberikan tergolong rendah. Harapan kami dengan adanya perbaikan terhadap item pertanyaan maka pengaruh yang diberikan menjadi lebih tinggi.



Daftar Pustaka

- Ahmed, I., Sultana, I., Paul, S. K., & Azeem, A. (2013). Employee performance evaluation: A fuzzy approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(7), 718–734. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0013>
- Al-Busaidi, K. A., & Olfman, L. (2017). Knowledge sharing through inter-organizational knowledge sharing systems. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 110–136. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2016-0019>
- Azzahra, F., & Maryati, T. (2019). Dampak Work Involvement Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 53(9), 1689–1699.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership: Second Edition*. In <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- bin Shmailan, A. S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8.
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Soumendu Biswas and Jyotsna Bhatnagar. *Vikalpa, Volume 38, No 1*, 38(1), 27–41.
- Cabrera, Á., & Cabrera, E. F. (2002). Knowledge-sharing Dilemmas. *Organization Studies*, 23(5), 687–710. <https://doi.org/10.1177/0170840602235001>
- Chang, Y. Y., Chang, C. Y., & Chen, C. W. (2017). Transformational leadership and corporate entrepreneurship: Cross-level mediation moderation evidence. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(6), 812–833. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0219>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295, 336
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, 9(FEB), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Cummings, J. (2003). Knowledge sharing: a review of the literature. In *Enhancing development effectiveness through excellence and independence in evaluation*. <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do?contentType=Article&contentId=863981>
- Deng, X. (2019). *Understanding knowledge sharing in virtual communities: a network perspective*. <https://doi.org/10.1108/LHT-09-2018-0119>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and*

- Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Elnaga, A. (2013). The effect of training on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(4), 6–13. <https://doi.org/10.36555/almana.v4i3.1477>
- Farooq, R. (2018). A conceptual model of knowledge sharing. *International Journal of Innovation Science*, 10(2), 238–260. <https://doi.org/10.1108/IJIS-09-2017-0087>
- Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. In *Journal of Knowledge Management* (Vol. 23, Issue 6). <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>
- Gopinath, R., & Kalpana, R. (2020). Relationship of Job Involvement With Job Satisfaction. *Adalya Journal*, 9(7), 306–315. <https://doi.org/10.37896/aj9.7/029>
- Govender, S., & Parumasur, S. B. (2010). The relationship between employee motivation and job involvement. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 13(3), 237–253. <https://doi.org/10.4102/sajems.v13i3.102>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Hair, J. F. H., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hair, J. F. H., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hameed, Abdul, A. W. (2011). Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Sciences*, 2(13), 224–229.
- Hee, O. C., Ang, D., Qin, H., Kowang, T. O., & Husin, M. (2019). Exploring the Impact of Communication on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3S2), 654–658. <https://doi.org/10.35940/ijrte.c1213.1083s219>
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2020). Effect of transformational leadership on job performance: testing the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 605–625. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0068>
- Jyoti, J., & Bhau, S. (2015). Impact of Transformational Leadership on Job Performance: Mediating Role of Leader–Member Exchange and Relational Identification. *SAGE Open*, 5(4). <https://doi.org/10.1177/2158244015612518>
- Kark, R., & Shamir, B. (2013). The Dual Effect of Transformational Leadership: Priming Relational and Collective Selves and Further Effects on Followers. In

- Monographs in Leadership and Management* (Vol. 5). Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/s1479-357120130000005010>
- Kurniawati, N. A., & Agustina, T. S. (2021). Pengaruh Transformational Leadership pada Innovative Behaviour yang Dimediasi oleh Psychological Empowerment dan Knowledge Sharing. *PERWIRA - Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.21632/perwira.4.2.139-158>
- Lachowicz, Mark J., Kristopher J. Preacher, and Ken Kelley. "A novel measure of effect size for mediation analysis." *Psychological Methods* 23.2 (2018): 244
- Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) terhadap Keterlibatan Pegawai (Employee Engagement) Serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(4), 209–226. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i4.380>
- Ma, X., Jiang, W., Wang, L., & Xiong, J. (2020). A curvilinear relationship between transformational leadership and employee creativity. *Management Decision*, 58(7), 1355–1373. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0653>
- Marewo, N. T., Mutongi, C., Nyoni, T., & Nyoni, S. P. (2020). The Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 6(6), 1487–1502. <https://www.researchgate.net/publication/347510308>
- Maulid, A. M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 1 Junwana. *Kajian Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 2(1), 184–207.
- Muizu, W. O. Z., Titisari, A., & Sule, E. T. (2018). Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), 397–406. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.45>
- Mutholib, & Ammy, B. (2020). Pengaruh Rotasi Kerja, Quality Of Worklife dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)*, 1(3), 198–208.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Pradana, M. A., & Hamid, D. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1–11.
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *E-Proceeding of Management* :, 4(3), 2541–2546. <https://libraryproceeding.telkomuniversity.ac.id>
- Rich, bruce louis. (2010). *Rich và cộng sự (2010)*. .pdf. 53(3), 617–635.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>

- Robbins. (n.d.). *Perilaku Organisasi 1 (ed. 12) HVS*. Penerbit Salemba.
<https://books.google.co.id/books?id=IwrWupB1rC4C>
- Roswandi, D. A., Rosyidi, U., & Sujanto, B. (2021). *Menguji Komitmen Penyuluhan KB-JejakPustaka.JejakPustaka*.
<https://books.google.co.id/books?id=3Rg7EAAAQBAJ>
- Roy Johan Agung Tucunan, Wayan Gede Supartha, I. G. R. (2014). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Sarstedt, M., & Cheah, J. H. (2019). Partial least squares structural equation modeling using SmartPLS: a software review. *Journal of Marketing Analytics*, 7(3), 196–202. <https://doi.org/10.1057/s41270-019-00058-3>
- Sharma, S., & Taneja, M. (2018). The effect of training on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(4), 6–13. <https://doi.org/10.36555/almana.v4i3.1477>
- Sindakis, S., & Theodorou, P. (2017). Global opportunities for entrepreneurial growth: Coopetition and knowledge dynamics within and across firms. *Global Opportunities for Entrepreneurial Growth: Coopetition and Knowledge Dynamics within and across Firms*, 1–551. <https://doi.org/10.1108/9781787145016>
- Sr, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Universitas Lancang Kuning. *Jurnal Daya Saing*, 2(2), 1–28. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v2i2.60>
- Sudarma, K. (2012). Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(1), 76–83.
- Sugiyono. (2017). Pengaruh Store Atmosphere, Hedonic Motive Dan Service Quality Terhadap Keputusan Pembelian. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, Volume 6*, 2–16. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/338>
- Thuan, L. C. (2020). The role of supervisor knowledge sharing behavior in stimulating subordinate creativity. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(4), 597–613. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2019-0124>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Yang, C., Chen, Y., Zhao, X., & Hua, N. (2020). Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 267–287. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2019-0244>