

**“ ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA SDM DI KECAMATAN MIJEN, KAB. DEMAK ”**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Drajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Choirotunnisa

NIM. 30402000086

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**“ PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DI KECAMATAN MIJEN,
KAB DEMAK”**



Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan kehadapan sidang panitia Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 11 Agustus 2025

Pembimbing

Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM.
NIK. 210491025

HALAMAN PENGESAHAN

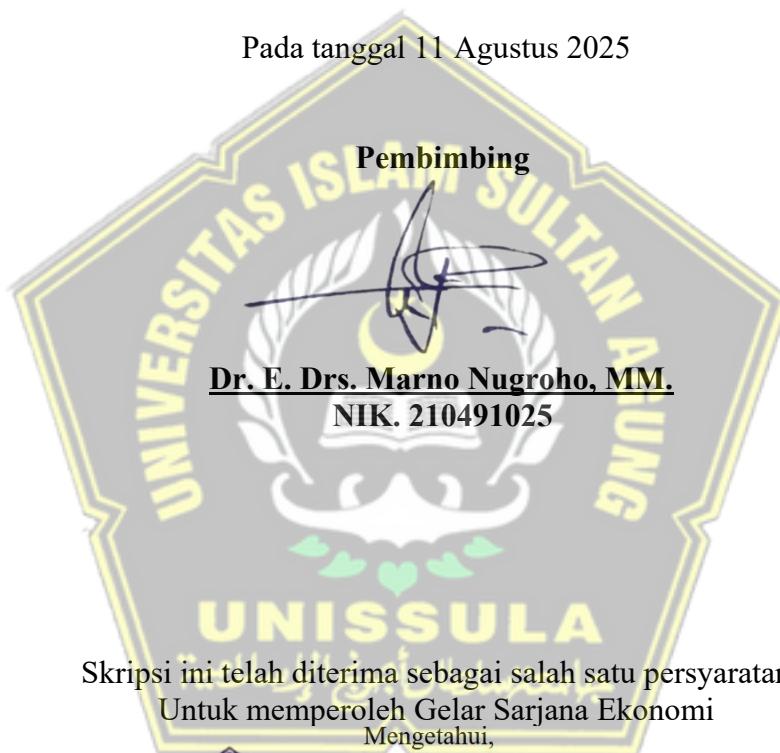
“ PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DI KECAMATAN MIJEN, KAB DEMA”

Disusun Oleh :

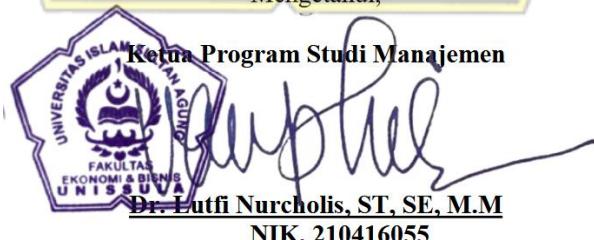
Choirotunnisa

30402000086

Pada tanggal 11 Agustus 2025



Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Mengetahui,



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Choirotunnisa

NIM : 30402000086

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian yang berjudul “

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DI KECAMATAN MIJEN, KAB DEMA" adalah benar-benar hasil karya tulisan saya sendiri, bukan jiplakan karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

UNISSULA Semarang, 11 Agustus 2025
جامعة سلطان احمد بن السلطان
Yang Membuat Pernyataan

**Choirotunnisa
NIM. 30402000086**

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama	: Choirotunnisa
NIM	: 30402000086
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

**“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPETISI TERHADAP KINERJA SDM DI KECAMATAN
MIJEN, KAB. DEMAK”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain guna kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh – sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 11 Agustus 2025
Yang Memberi Pernyataan



Choirotunnisa
NIM. 30402000086

MOTO DAN PERSEMPAHAN

Motto

“Bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmu-lah yang Maha Mulia. Yang mengajar manusia dengan pena. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya.” (QS. Al-‘Alaq 96:1-5)

“Menuntut ilmu itu adalah takwa, menyampaikan ilmu adalah ibadah, mengulang-ulang ilmu adalah dzikir dan mencari ilmu adalah jihad”.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat transformasional serta kompetensi individu terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di wilayah Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Populasi dalam penelitian ini terdiri atas seluruh guru yang mengajar di Sekolah Dasar Negeri yang berada di Kecamatan Mijen. Sampel penelitian berjumlah 70 responden yang dipilih dengan menggunakan metode non-probability sampling melalui pendekatan sensus, sehingga seluruh populasi yang relevan dijadikan responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarluaskan kuesioner sebagai instrumen utama, yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda melalui bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru. Lebih lanjut, baik kepemimpinan transformasional maupun kompetensi secara simultan juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia, khususnya para pendidik di lingkungan Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mijen.

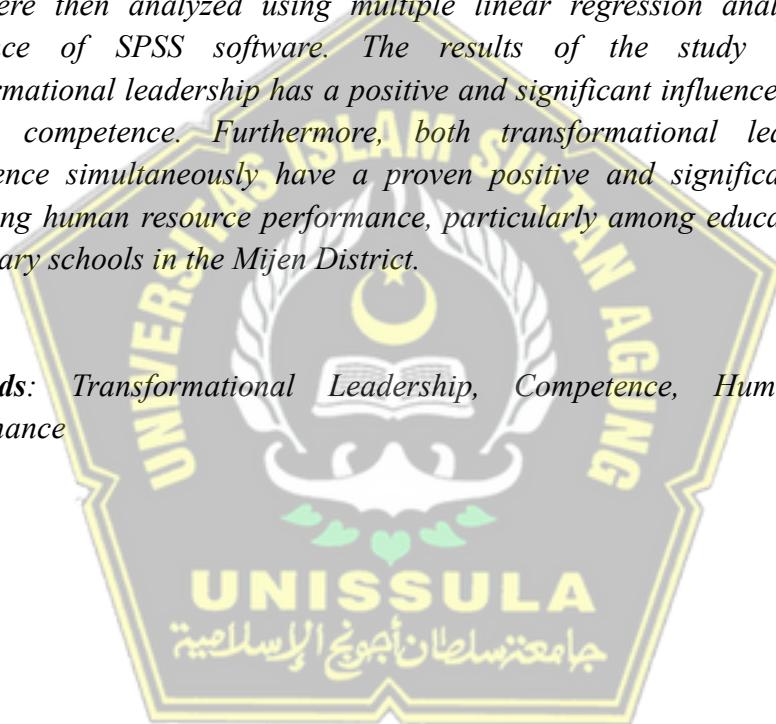
Kata Kunci : Kepemimpinan Transformational, Kompetensi , Kinerja Sumber Daya Manusia



ABSTRACT

This study aims to analyze and determine the extent of the influence of transformational leadership by school principals and individual competence on the improvement of human resource performance in the Mijen District, Demak Regency. The population of this study consists of all teachers teaching at public elementary schools in the Mijen District. The research sample includes 70 respondents selected using a non-probability sampling method through a census approach, so that all relevant members of the population were used as respondents. Data collection was conducted by distributing questionnaires as the primary instrument, designed to measure the variables under study. The collected data were then analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS software. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive and significant influence on improving teacher competence. Furthermore, both transformational leadership and competence simultaneously have a proven positive and significant impact on enhancing human resource performance, particularly among educators in public elementary schools in the Mijen District.

Keywords: Transformational Leadership, Competence, Human Resource Performance



KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahi rabbil 'alamin. Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi dengan judul "*PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA SDM DI KECAMATAN MIJEN, KAB.DEMAK*" ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis juga menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari arahan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak yang membantu dalam proses penyusunannya. Sehingga dalam kesempatan ini dengan sepenuh hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

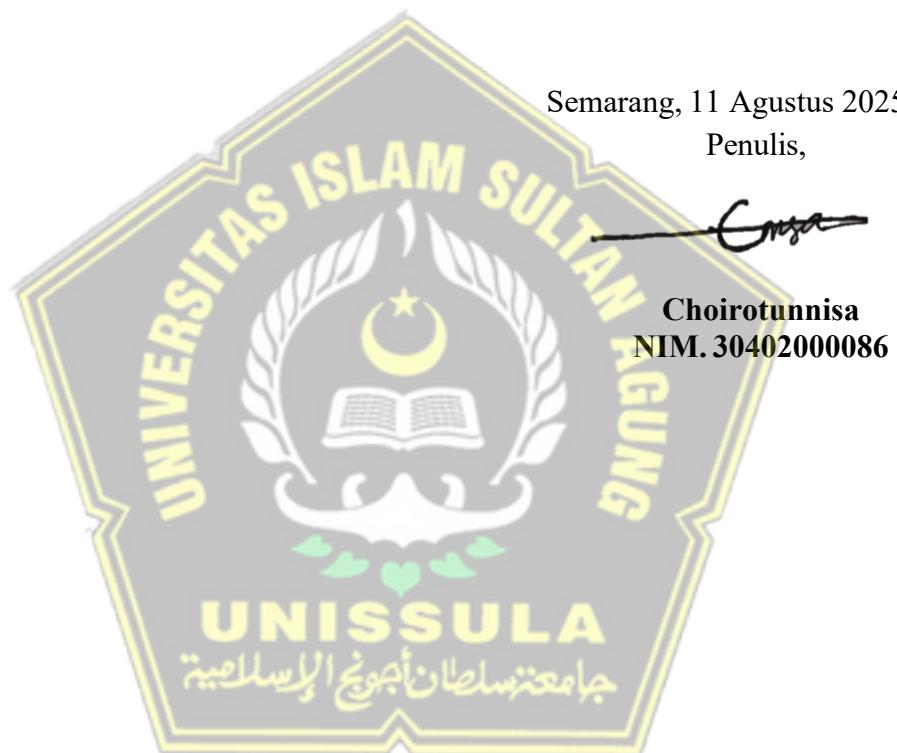
1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kemudahan dan kelancaran dalam proses penyusunan proposal skripsi ini.
2. Bapak Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu dan sabar dalam membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi serta saran kepada penulis sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan baik.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

5. Bapak/Ibu Dosen Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah sabar memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama berkuliah.
6. Bapak, Ibu dan Kakak tercinta atas kasih sayang, seluruh cinta, doa yang tiada henti serta telah memberi dukungan moral, spiritual, dan material kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-teman tercinta, Ernina Desy, Erlina Zunaidah dan Lisa Arya, yang telah membantu belajar, memberi semangat, dan selalu mendengarkan cerita yang tak terhingga sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Terakhir, terimakasih untuk diri saya Choirotunnisa, karena telah mampu berusaha keras, berjuang dan telah kuat sampai sejauh ini yang mampu mengendalikan diri dari tekanan dari luar. Yang tidak pernah menyerah sesulit apapun rintangan kuliah ataupun proses penyusunan skripsi ini. Terimakasih diriku, semoga tetap menjadi pribadi yang rendah hati serta baik terhadap siapapun, semoga segala hal yang di impikan secepatnya tercapai, ini baru tahap awal dari permulaan hidup, tetap semangat, kuat dan selalu ikhlas dalam segala hal yang terjadi dan yang akan terjadi.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu di sini.

Penulis ini tentu menyadari bahwa penyusunan proposal pra-skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan serta jauh dari kata sempurna.

Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang dapat membangun dari para pembaca, guna untuk menyempurnakan proposal pra-skripsi ini supaya menjadi lebih baik kedepannya. Semoga dengan proposal pra-skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah relasi serta wawasan bagi para pembaca maupun penulis.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
MOTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II	12
KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1 Kinerja SDM	12
2.1.1 Pengertian Kinerja SDM	12
2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM.....	14
2.1.3 Indikator Kinerja SDM	16
2.2 Kepemimpinan Transformational.....	17
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformational	17
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan Transformational.....	19
2.2.3. Indikator Kepemimpinan Transformational	20
2.3 Kompetensi	22
2.3.1 Pengertian Kompetensi	22

2.3.2 Karakteristik Kompetensi.....	24
2.3.3 Indikator Kompetensi.....	25
2.4 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	26
2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Trasnformational Terhadap Kompetensi	26
2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Tarnsformational Terhadap Kinerja SDM.....	27
2.4.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja SDM.....	28
2.5 Kerangka Pemikiran Penelitian	29
BAB III.....	30
METODE PENELITIAN	30
3.1 Jenis penelitian	30
3.2 Populasi dan Sampel	31
3.2.1 Populasi	31
3.2.2 Sampel	31
3.3 Sumber dan Jenis Data	32
3.3.1 Data Primer	32
3.3.2 Data Sekunder	32
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.4.1 Metode Angket atau Kuesioner.....	33
3.4.2 Metode Wawancara.....	34
3.4.3 Observasi.....	34
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator.....	35
3.6 Metode Analisis Data	36
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	37
3.6.2 Uji Instrumen	37
3.6.2.1 Uji Validitas	37
3.6.2.2 Uji Reliabilitas	38
3.6.3 Uji Asumsi Klasik.....	38
3.6.3.1 Uji Normalitas.....	38
3.6.3.2 Uji Multikolineatitas	39
3.6.3.3 Uji Heterokedastisitas	40
3.6.4 Pengujian Hipotesis.....	41
3.6.4.1 Analisis Regresi Berganda	41
3.6.4.2 Uji Parsial (Uji t)	42
3.6.4.3 Uji Simultan (Uji F).....	42

3.6.4.4 Uji Koefisien Determinasi	43
BAB IV	45
HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1. Gambaran Umum Responden	45
4.2. Deskripsi Persepsi Responden	47
4.2.1. Deskripsi Responden Kepemimpinan Transformational	48
4.2.2. Deskripsi Responden Kompetensi	50
4.2.3. Deskripsi Responden Kinerja SDM	51
4.3. Hasil Analisis Data.....	52
4.3.1. Hasil Uji Instrumen	52
4.3.1.1. Uji Validitas	52
4.3.1.2. Uji Reliabilitas	53
4.3.2. Uji Asumsi Klasik	54
4.3.2.1. Uji Normalitas.....	54
4.3.2.2. Uji Multikolonieritas	55
4.3.2.3. Uji Heterokedastisitas	56
4.3.3. Pengujian Hipotesis	58
4.3.3.1. Uji Regresi Linier Berganda.....	58
4.3.3.2. Uji T	60
4.3.3.3. Uji F	62
4.3.3.4. Koefisien Determinasi	63
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian	64
4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kompetensi (Y1) ..	64
4.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)	
67	
4.4.3. Pengaruh Kompetensi (Y1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)	70
BAB V.....	73
PENUTUP	73
5.1. Kesimpulan	73
5.2. Saran	73
5.3. Keterbatasan Penelitian	75
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Penelitian Terdahulu	7
Tabel 1.2 Kinerja SDM	7
Tabel 1.3 Kinerja SDM	8
Tabel 3.1 Indeks Skor Skala Likert	34
Tabel 3.2 Definisi Variabel dan Indikator	35
Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden	45
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformational	49
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi	50
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja SDM	51
Tabel 4.5 Uji Validitas Data	53
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas	56
Tabel 4.8 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda	58
Tabel 4.9 Hasil uji t	60
Tabel 4.10 Hasil uji f	62
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi	63



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran	29
Gambar 4.1 Hasil uji Normalitas	55
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	84
Lampiran 2 Tabulasi	89



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah elemen kunci dalam suatu organisasi yang berperan penting dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi dijalankan oleh manusia, sehingga tanpa mereka, organisasi tidak dapat berdiri. Berbagai tantangan dan peluang dalam pengelolaan organisasi sering kali muncul dari permasalahan yang berkaitan dengan manusia. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek yang paling krusial serta berperan sebagai aktivitas utama dan strategis dalam organisasi.

Pendidikan merupakan kebutuhan utama bagi negara yang sedang berkembang seperti Indonesia dan harus dikembangkan secara bertahap sesuai dengan tuntutan pembangunan. Jika dikelola dengan baik, tertib, dan efisien, pendidikan dapat mempercepat proses pembudayaan bangsa, yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan serta mencerdaskan kehidupan masyarakat, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional (Reka Rahayu, 2018). Pendidikan nasional berperan dalam membimbing warga negara Indonesia untuk mengembangkan kepribadian yang berlandaskan nilai ketuhanan, memiliki kesadaran sosial, serta mampu memanfaatkan lingkungan secara bijaksana. Menurut Sunarya (dalam Fuad Ihsan, 2003:114), pendidikan nasional adalah sistem pendidikan yang

berlandaskan filosofi hidup bangsa dan memiliki tujuan untuk melayani kepentingan serta cita-cita nasional (Faratunnisa & Afifah, 2024).

Pendidikan dalam era Revolusi Industri saat ini memainkan peran krusial dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM). Keberadaan SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing dalam berbagai aspek kehidupan sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan nasional serta kemajuan Indonesia (Tahar et al., 2022). Dalam dunia pendidikan, ketersediaan SDM yang unggul dapat berkontribusi pada peningkatan prestasi belajar siswa serta kualitas pendidikan. Menurut Irwansyah (2021), terdapat berbagai faktor yang menentukan mutu sekolah, di antaranya fasilitas yang tersedia, sumber pendanaan, kualitas SDM, dukungan dari orang tua maupun masyarakat, karakteristik siswa sebagai input, serta manajemen sekolah (Sismawati et al., 2024). Jika pendidikan merupakan salah hal yang paling utama dalam pengembangan sumber daya manusia maka tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentunya memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam mengemban tugas ini. Sehingga standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan perlu untuk ditingkatkan.

Guru merupakan salah satu elemen sumber daya yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah (Hesti Kusumaningrum, Chesia Chaerany, Tri Ariqoh Kholisah, 2025). Menurut Depdikbud, guru merupakan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam mengoptimalkan berbagai faktor lainnya guna

menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga menjadi faktor utama dalam menentukan mutu pendidikan. Sebagai tenaga pendidik, guru memiliki peran krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, sehingga pendidikan profesi bagi guru menjadi suatu kebutuhan. Taufik (dalam Abdul Hadis dan Nurhayati B, 2010: 9) menyatakan bahwa terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah, yaitu kualifikasi standar guru serta kesesuaian bidang keahlian guru dengan tugas mengajarnya (Juniardi, 2024).

Kepemimpinan selalu memberikan daya tarik tersendiri karena keberhasilan suatu organisasi sebagian besar bergantung pada kualitas pemimpinnya. Menurut Sutisna (dalam E. Mulyasa, 2002:107), kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Mukmin, 2021). Dengan demikian, kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi serta mengarahkan individu atau kelompok dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan yang efektif dan kurang efektif merupakan aspek mendasar yang perlu dipahami oleh seorang pemimpin transformasional dalam mengelola suatu organisasi atau kelompok (Tamengkel, 2022). Memahami perbedaan antara kepemimpinan yang berhasil dan yang kurang optimal sangat penting agar seorang pemimpin dapat menjalankan perannya secara maksimal dalam membimbing,

mengarahkan, serta menginspirasi anggota timnya. Bass (1985) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja sama dengan timnya untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi yang memotivasi, serta melaksanakan perubahan tersebut dengan komitmen yang tinggi. Sementara itu, Yukl (2010) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional menitikberatkan pada pengembangan individu dalam organisasi melalui pendekatan yang inspiratif, pemberdayaan, dan pengaruh positif (Rahman et al., 2021).

Dalam dunia pendidikan, khususnya di sekolah dasar negeri, kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh guru tidak hanya terbatas pada penyampaian materi pelajaran, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan karakter dan keterampilan siswa maupun rekan sejawat (Silvi Novita, Elfiswandi, 2022). Guru dengan kepemimpinan transformasional berperan sebagai teladan yang menginspirasi, memberikan motivasi, serta membimbing siswa agar mencapai potensi terbaik mereka. Burns (1978) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin membantu pengikutnya mencapai tujuan yang lebih besar daripada sekadar kepentingan pribadi (Sugeng Sriyanto, 2021). Dalam hal ini, guru tidak hanya bertugas mentransfer pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter dan sikap siswa melalui pendekatan yang visioner,

berorientasi pada perubahan, serta penuh empati.

Selain itu, pemahaman mengenai kepemimpinan transformasional membantu pemimpin dalam mengenali kekuatan dan kelemahan dirinya, sehingga dapat terus berkembang dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan individu yang dipimpinnya (Salsabila et al., 2024). Pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang baik akan lebih mampu membangun komunikasi yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta memberikan dukungan moral dan emosional kepada timnya. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan prestasi akademik siswa, tetapi juga membentuk karakter yang kuat serta sikap positif terhadap pembelajaran.

Kinerja sumber daya manusia (SDM) yang optimal memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan perusahaan. Oleh sebab itu, pengelolaan serta pengembangan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan menjadi hal yang sangat penting. Prestasi SDM memiliki peranan utama dalam menentukan kesuksesan perusahaan. SDM yang berkualitas akan berkontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, kinerja mencerminkan sejauh mana seorang guru menjalankan tugasnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, serta mengevaluasi siswa guna mencapai tujuan pembelajaran (Ma et al., 2025).

Kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek krusial untuk

diteliti karena mencerminkan tingkat keberhasilan suatu organisasi atau sekolah (Apriyani, 2024). Kemajuan sebuah sekolah sangat bergantung pada kinerja para gurunya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian terhadap kinerja SDM sejatinya merupakan evaluasi atas hasil kerja mereka dibandingkan dengan potensi yang dimiliki, sebagai bagian dari upaya pengembangan diri demi kepentingan sekolah (Tiarma Sidabutar, Amini, Tumpak Banurea, Afriani Nasution, 2023). Dalam proses pembelajaran, guru tidak hanya bertanggung jawab dalam mengajar, melaksanakan, mengevaluasi, dan memberikan penilaian, tetapi juga menindaklanjuti hasil pembelajaran. Selain itu, guru diharapkan memiliki wawasan luas dalam bidang pendidikan, memahami karakteristik peserta didik, serta mampu mengembangkan potensi mereka secara optimal (Hidayat et al., 2025).

Penelitian yang berkaitan dengan kinerja SDM masih menjadi *tranding research* khususnya hubungan antara kepemimpinan Transformational terhadap kinerja SDM. Namun demikian research tentang variabel-variabel diatas masih menunjukkan hasil yang belum konsisten, atau masih adanya research gap, sebagai contoh penelitian yang dilakukan oleh (Fahmi, 2021b) yang berjudul "*pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variable intervening pada dinas pariwisata kota sawahlunto*" menunjukkan hubungan yang positif antara kepemimpinan Transformational terhadap kinerja SDM, sementara penelitian yang

dilakukan oleh (Jayanti & Wati, 2019) yang berjudul “*pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan*” menunjukkan hubungan yang negatif antara kepemimpinan Transformational terhadap kinerja SDM. Dari adanya research gap diatas untuk menyelesaikan research gap kami mengusulkan variabel baru namanya kompetensi guru.

Tabel 1.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian
1.	Idham Fahmi (2021)	Penelitian ini menunjukkan hasil yang positif antara kepemimpinan Transformational terhadap kinerja SDM.
2.	Kurnia Tri Jayanti (2019)	Penelitian ini menunjukkan hasil yang negatif antara kepemimpinan Transformational terhadap kinerja SDM.

Pemilihan objek penelitian ini yakni kinerja SDM di Sekolah Dasar Negeri yang berlokasi di Kecamatan Mijen Kabupaten Demak. Hal tersebut didasarkan bahwa masih rendahnya kinerja SDM pada sekolah dasar negeri yang ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 1.2 Kinerja SDM

No	TAHUN	KINERJA SDM	KETERANGAN
1	2020	8,8	Kinerja SDM di tahun ini masih baik di karenakan SDM mampu menguasai pembelajaran di kurikulum yang ada (Kurikulum 2013)
2	2021	8,4	Kinerja SDM di tahun ini mengalami penurunan dalam proses pembelajaran
3	2022	8,2	Kinerja SDM cenderung menurun karena menyesuaikan kembali pembelajaran setelah covid

4	2023	8,3	Kinerja SDM menurun karena harus menyesuaikan lagi tentang program kurikulum Merdeka
---	------	-----	--

Tabel 1.3 Kinerja SDM



Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa kinerja SDM pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mijen Kabupaten Demak dari 3 tahun terakhir yaitu tahun 2021-2023 mengalami fluktuasi. Dan dari tabel diatas menunjukkan objek kinerja SDM yang berada di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mijen Kabupaten Demak layak diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik mengusulkan sebuah judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Kompetensi Terhadap Kinerja SDM di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja SDM di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak?”. Dari rumusan masalah tersebut, dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kompetensi?
2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja SDM di Sekolah Dasar Negeri ?
3. Bagaimana pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja SDM ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menggambarkan serta menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi.
2. Menggambarkan serta menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).
3. Menggambarkan serta menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian ini maka diharapkan dapat menjadi dan memberikan hasil yang terbaik untuk pihak-pihak yang terkait, antara lain :

1. Manfaat Teoritis.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan teori, khususnya dalam menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia di sekolah dasar negeri Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

2. Manfaat Praktis

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi berbagai pihak, antara lain:

a. Bagi Dinas Pendidikan.

Bagi Dinas Pendidikan, khususnya UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Demak, hasil ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan dalam pembinaan guru Sekolah Dasar, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

b. Bagi Guru.

Agar para guru sekolah dasar terdorong untuk meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran di sekolah,

sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.

c. Bagi Sekolah.

Sebagai masukan bagi pihak sekolah dalam upaya meningkatkan mutu sekolah, khususnya terkait kinerja guru sekolah dasar, melalui penerapan berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah.

3. Manfaat Kebijakan

Menjadi bahan pertimbangan bagi pembuat kebijakan di sektor pendidikan untuk merancang strategi yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengelolaan kepemimpinan, kompetensi serta kinerja guru.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja SDM

2.1.1 Pengertian Kinerja SDM

Menurut Moherino (2012), kinerja atau *performance* mencerminkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan program, kegiatan, atau kebijakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi, yang diwujudkan melalui perencanaan strategis (Ahmad Muksin, Nabitha Auliya Jhangiani, Hanifa Safira Rindra, Elviana Ambar Kusuma, 2025). Dari pandangan para ahli, kinerja karyawan dapat dimaknai sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi. Hasil tersebut menjadi tolok ukur kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan tertentu, yang pada akhirnya memengaruhi pemberian penghargaan atau imbalan dari organisasi atas tugas yang telah diselesaikan.

Menurut Supardi (2014), menambahkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja individu dalam organisasi untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan, dengan mengacu pada standar, ukuran, dan batas waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan, serta tetap memperhatikan norma dan etika yang berlaku. Sementara itu, Darmadi (2018: 34) mendefinisikan kinerja guru sebagai kemampuan yang ditunjukkan dalam

melaksanakan tugasnya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasilnya sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Fitrianti, 2022).

Keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam mewujudkan misinya sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja yang maksimal menjadi elemen penting yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pencapaian kinerja perlu mendapatkan perhatian serius, karena berperan sebagai fondasi utama dalam menjaga keberlangsungan dan kemajuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2016), menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Irnin Miladdyan Airyq, 2023). Dengan demikian, meningkatkan kinerja karyawan menjadi langkah yang sangat penting, karena berdampak positif terhadap perkembangan perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang baik tidak hanya mampu memenuhi harapan organisasi, tetapi juga memberikan kontribusi nyata dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan berbagai pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan melalui pelaksanaan program,

kebijakan, maupun kegiatan yang direncanakan secara strategis. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja individu dalam organisasi yang menunjukkan kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas tertentu. Optimalisasi kinerja menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi, karena memiliki pengaruh langsung terhadap realisasi visi dan misi. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting mengingat kontribusi positifnya terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM

Kinerja sumber daya manusia (SDM) dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Menurut Maria (2017) dalam (Fahmi, 2021a) terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja SDM, yaitu:

1. **Faktor individu**, mencakup kemampuan dan keterampilan yang dimiliki
2. **Faktor dukungan organisasi**, meliputi aspek pengorganisasian, kenyamanan dan lingkungan kerja, ketersediaan sarana serta prasarana, dan kondisi serta persyaratan kerja
3. **Faktor dukungan manajemen**, yakni kemampuan manajerial pimpinan dalam memberikan motivasi untuk

bekerja secara optimal dan mengembangkan kompetensi SDM.

Sementara itu, Kasmir (2016: 189–193) menguraikan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM—baik dari segi hasil maupun perilaku kerja—antara lain :

1. **Kemampuan dan keahlian**, yaitu keterampilan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya. Semakin tinggi kemampuan tersebut, semakin efektif individu menyelesaikan tugas sesuai standar yang berlaku.
2. **Pengetahuan**, yang mencerminkan pemahaman seseorang terhadap pekerjaannya. Pengetahuan yang baik cenderung menghasilkan kinerja optimal, sedangkan kurangnya pemahaman dapat menurunkan kualitas hasil kerja.
3. **Motivasi kerja**, yaitu dorongan yang membuat seseorang bersemangat dalam bekerja. Motivasi dapat bersumber dari faktor internal maupun eksternal yang mendorong karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik.
4. **Kepemimpinan**, yang mencerminkan cara pimpinan mengatur, mengelola, dan memberikan arahan kepada bawahan agar tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik.
5. **Komitmen**, yakni kesediaan karyawan untuk mematuhi kebijakan dan peraturan perusahaan dalam menjalankan

tugasnya.

6. **Disiplin kerja**, yaitu sikap patuh dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, terlihat dari ketepatan waktu, kepatuhan terhadap instruksi, dan konsistensi dalam bekerja, yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan.

2.1.3 Indikator Kinerja SDM

Berdasarkan pendapat Robbins (2016), indikator kinerja digunakan sebagai sarana untuk menilai sejauh mana pencapaian yang diraih oleh karyawan. Tolok ukur yang dapat digunakan dalam penilaian tersebut meliputi: (1) kualitas hasil pekerjaan; (2) jumlah atau kuantitas pekerjaan yang berhasil diselesaikan; (3) ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas; (4) efektivitas dalam mencapai sasaran; serta (5) tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas (Samsudin et al., 2024).

Berdasarkan pendapat Sondang P. Siagian (1995, hlm. 56), pengukuran kinerja guru dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*) yang mencakup hasil kerja yang dihasilkan, kesesuaian hasil tersebut dengan tujuan organisasi, serta manfaat yang diberikan.
2. Ketepatan waktu (*Promptness*) meliputi penataan dan perencanaan kegiatan kerja, kesesuaian antara rencana dan hasil,

serta ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas.

3. Inisiatif (*Initiative*) mencakup pemberian ide atau gagasan dalam kegiatan organisasi serta tindakan yang diambil untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.
4. Kemampuan (*Capability*) yang meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, serta kemampuan memanfaatkan sumber daya atau potensi yang ada.
5. Komunikasi (*Communication*) mencakup komunikasi di dalam dan di luar organisasi, serta hubungan dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas.

2.2 Kepemimpinan Transformational

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformational

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan inspirasi dan motivasi pengikutnya untuk mencapai hasil melebihi harapan, sekaligus mendukung pertumbuhan pribadi mereka dengan memperhatikan kebutuhan setiap individu (Dewi, 2025). Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns melalui kajian mengenai kepemimpinan politik, kemudian diadaptasi dalam lingkungan perusahaan (Tamengkel, 2022). Bernard M. Bass (2006) menegaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya menjadi tanggung jawab orang yang berada di posisi puncak, tetapi juga merupakan proses menyeluruh yang mempertimbangkan motivasi, kebutuhan,

serta nilai kemanusiaan para pengikut (Harsoyo, 2022).

Dalam praktiknya, pemimpin transformasional berperan membangkitkan antusiasme karyawan agar lebih terfokus pada pekerjaannya dan mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Pendekatan ini membangun rasa percaya dan meningkatkan dorongan kerja. Jung dan Avolio (2000) menggambarkan gaya ini sebagai kepemimpinan yang mengarahkan sumber daya manusia untuk memprioritaskan kepentingan bersama melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Puspitawati, 2024). Sementara itu, menurut Danim (2004), memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengelola serta berkolaborasi dengan pihak lain untuk mengubah dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara optimal demi tercapainya tujuan yang bermakna sesuai target yang telah direncanakan (Anggraeni et al., 2024).

Secara keseluruhan, pandangan para ahli tersebut menekankan bahwa kepemimpinan transformasional berfokus pada pemberian inspirasi, motivasi, serta pengembangan potensi individu demi menghasilkan capaian di atas ekspektasi. Pemimpin dalam gaya ini tidak hanya mengandalkan struktur hierarki, tetapi juga memperhatikan kebutuhan, motivasi, dan aspek kemanusiaan pengikutnya. Melalui karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian personal, pendekatan ini mendorong keterlibatan karyawan

untuk mendukung tujuan organisasi, sekaligus mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya demi tercapainya tujuan yang bernilai.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan Transformational.

Menurut Davis (2017) dalam (Adiwantari et al., 2019), terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, antara lain:

1. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih pro-aktif dalam berpartisipasi dalam berbagai aktivitas organisasi.
2. Keinginan yang besar untuk tetap bekerja di organisasi saat ini serta terus memberikan kontribusi demi tercapainya tujuan organisasi.
3. Dedikasi penuh dalam menjalankan tugas, karena pekerjaan dipandang sebagai sarana utama bagi individu untuk berperan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Yukl (2018), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Kepercayaan diri pemimpin : Seorang pemimpin yang memiliki rasa percaya diri cenderung lebih siap menghadapi tantangan serta melihat peluang dalam setiap situasi, yang pada akhirnya berdampak pada pengambilan keputusan dan

pengembangan ide.

2. Kemampuan dalam memimpin : Diperlukan ketrampilan kepemimpinan yang responsif, kreatif, dan inovatif agar organisasi dapat mencapai tujuannya tanpa mengesampingkan kepentingan para pengikut.
3. Sifat visioner : Pemimpin harus mampu menyusun dan menyampaikan visi yang jelas guna menyeimbangkan antara pencapaian tujuan serta prioritas organisasi.
4. Peran pengikut : Kepemimpinan yang efektif melibatkan pengikut dalam mengatasi tantangan serta beradaptasi dengan perubahan, di mana persepsi dan karakteristik mereka turut berkontribusi terhadap kinerja secara keseluruhan

2.2.3. Indikator Kepemimpinan Transformational

Berdasarkan Indra Haris (2019) dalam (Zamahsari Abdul Azis, Achmad Patoni, 2024), seorang pemimpin harus memiliki empat karakteristik utama untuk mencapai kualitas transformasional, yaitu:

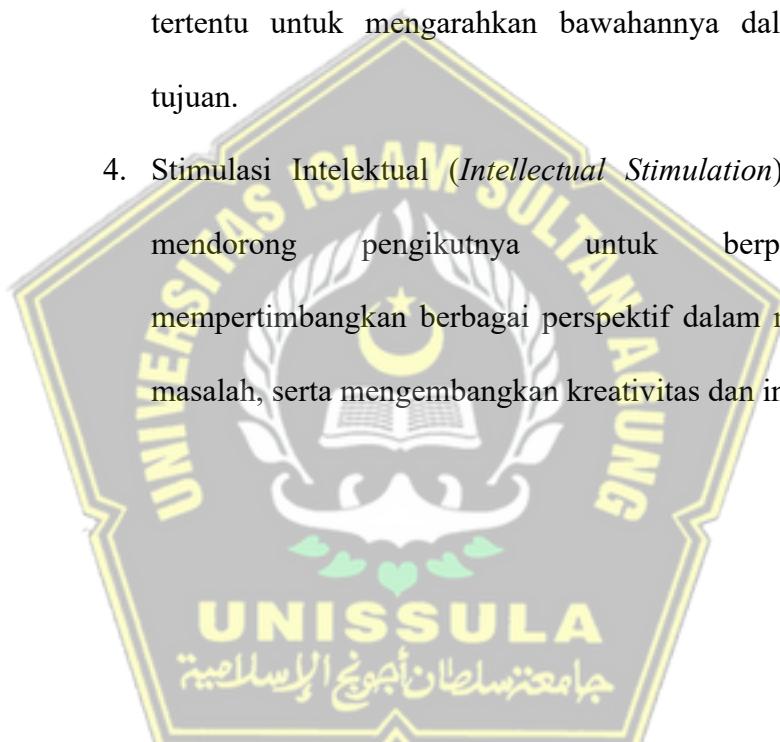
1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) : Pemimpin dengan karakter ini mampu menumbuhkan emosi positif dan membangun keterikatan yang kuat dengan pengikutnya. Mereka menjadi figur teladan yang menginspirasi.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) : Pemimpin menunjukkan kepedulian dengan memberikan

dukungan, dorongan, serta bimbingan secara personal kepada setiap pengikut, disesuaikan dengan kebutuhan individu mereka.

3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) :

Kemampuan ini memungkinkan pemimpin menyampaikan visi yang menarik dan memotivasi, serta menggunakan simbol tertentu untuk mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan.

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) : Pemimpin mendorong pengikutnya untuk berpikir kritis, mempertimbangkan berbagai perspektif dalam menyelesaikan masalah, serta mengembangkan kreativitas dan inovasi.



2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Damastara & Sitohang (2020), kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif serta efisien (Hasanah, 2021). Kompetensi ini berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena semakin tinggi tingkat kompetensi seseorang, semakin besar pula kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi. Kompetensi bersifat internal dan melekat dalam diri setiap individu, membentuk kepribadian yang dapat digunakan untuk memprediksi perilaku serta performa kerja dalam berbagai situasi dan tugas pekerjaan.

Sejalan dengan hal tersebut, Marwansyah (2012) dalam Setiarlan dkk. (2021) mengemukakan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan guna mencapai kesuksesan dalam suatu pekerjaan (M. Safri, Zulkifli, 2022). Kompetensi ini dapat diukur melalui standar yang telah disepakati dan dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya pengembangan, seperti pelatihan dan pembinaan secara berkelanjutan.

Pendapat serupa juga diungkapkan oleh Wibowo (2014) dalam (Suhartini, 2023) yang menjelaskan bahwa kompetensi

mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Kemampuan ini harus didukung oleh keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut, sehingga individu dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Lebih lanjut, Spencer dalam Moheriono (2009:3) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang berhubungan erat dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Kompetensi ini memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang digunakan sebagai acuan dalam menilai keberhasilan seseorang (Saputra, 2022). Dengan kata lain, individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan performa yang lebih baik, baik dalam pekerjaan maupun dalam situasi tertentu yang membutuhkan keahlian spesifik .

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek sikap dan karakteristik pribadi yang dapat dikembangkan melalui pelatihan serta pengalaman kerja. Oleh karena itu, organisasi dan individu perlu terus meningkatkan kompetensi guna mencapai efektivitas dan produktivitas kerja yang optimal.

2.3.2 Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer dalam (Dwirianto, 2024) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

1. Motif

Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2. Sifat

Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

3. Konsep Diri

Sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4. Pengetahuan

Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara

yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

5. Keterampilan

Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

2.3.3 Indikator Kompetensi

Indikator variabel kompetensi menurut (Liana, 2020)

menyebutkan indikator kompetensi terdiri dari :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki yang kemudian tertanam dalam diri seseorang.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Menguasai sesuatu dengan pikiran. Oleh karena itu, belajar berarti harus mengerti makna, filosofi, maksud dan implikasi serta penerapannya sehingga menyebabkan siswa

dapat memahami sesuatu.

3. Kemampuan (*Skill*)

Kemampuan dalam bertindak dan menyelesaikan suatu tugas.

4. Nilai (*Value*)

Sesuatu yang ditawarkan kepada pasar untuk dimiliki, digunakan, dikonsumsi, atau dinikmati guna memenuhi suatu

kebutuhan dan keinginan.

5. Sikap (Attitude)

Kesiapan mental individu yang mempengaruhi, mewarnai bahkan menentukan kegiatan individu yang bersangkutan dalam memberikan respon terhadap obyek atau situasi yang mempunyai arti baginya.

6. Minat (Interest)

Suatu rasa lebih suka dan rasa keterikatan pada suatu hal atau aktivitas tanpa ada yang menyuruh, minat selalu diikuti dengan perasaan senang yang akhirnya memperoleh kepuasan.

2.4 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Trasnformational Terhadap Kompetensi

Menurut (Ashari et al., 2024), kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kompetensi karyawan melalui berbagai mekanisme, seperti pemberian motivasi, dorongan terhadap inovasi, serta pengembangan keterampilan yang berkelanjutan. Pemimpin yang memiliki karakter inspiratif dan mampu menyampaikan visi yang jelas tidak hanya mendorong karyawan untuk berpikir lebih kritis, tetapi juga memperkuat kemampuan mereka dalam mengambil keputusan

secara strategis dan efektif. Selain itu, pelaksanaan program pelatihan serta pengembangan berbasis kepemimpinan transformasional terbukti dapat mempercepat peningkatan kompetensi karyawan, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan dalam dunia kerja yang dinamis. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, (Khan et al., 2020) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan kompetensi karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini et al., 2024), yang menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan ini berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan dan profesionalisme tenaga kerja dalam berbagai sektor. Dari pernyataan diatas maka penulis mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan transformational berpengaruh positif terhadap kompetensi

2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Tarnsformational Terhadap Kinerja SDM

Penelitian yang dilakukan oleh Bass & Avolio (1994) dalam (Edward, 2019) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan kinerja SDM di OPD Kota Sukabumi, dengan pengaruh yang lebih dominan secara parsial dibandingkan faktor lainnya. Temuan ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter (1990), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Selain itu, studi terbaru oleh Gerry Edvieda Athanaufal Putra Purnomo (2023) juga menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan ini diketahui dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan melalui inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian terhadap individu. Dari pernyataan diatas maka penulis mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut :

H2 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru

2.4.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja SDM

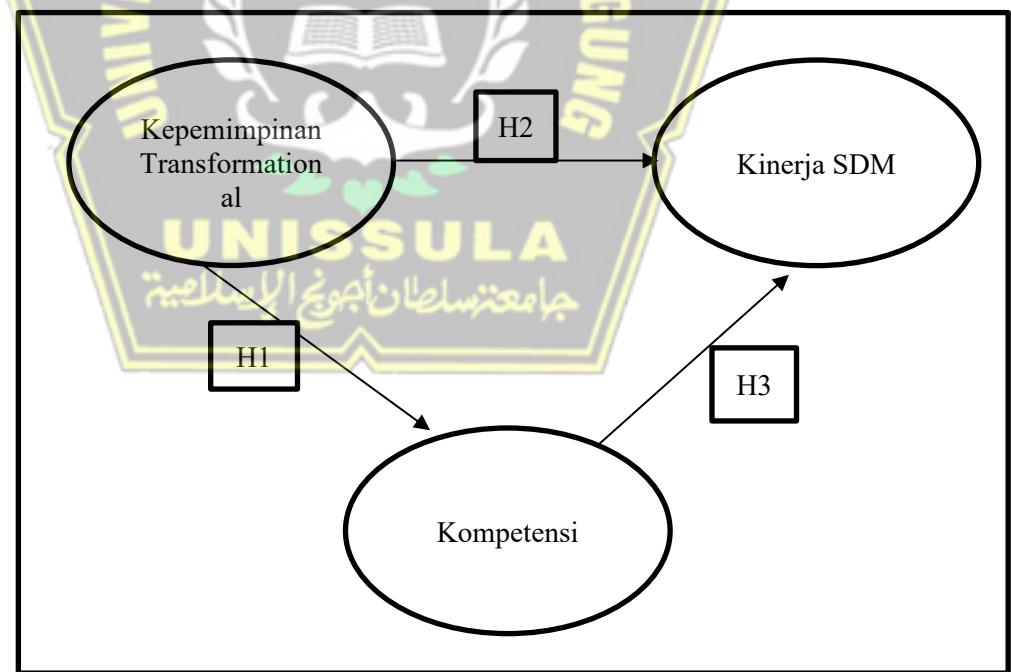
Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kompetensi terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Hasil studi yang dilakukan oleh (Febrian et al., 2025) mengindikasikan bahwa kompetensi berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja SDM. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Sutrisno (2020) yang menegaskan adanya hubungan antara kompetensi dan kinerja SDM, serta sejalan dengan pandangan Boyatzis (2018) yang menyatakan hal serupa (Mukhtar et al., 2021). Kompetensi yang mencakup aspek teknis, manajerial, dan sosial-emosional terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu,

pelatihan serta pengembangan kompetensi memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas SDM secara keseluruhan. Dari pernyataan diatas maka penulis mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut :

H3 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

2.5 Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan analisis kajian pustaka dan hubungan antar variabel mengenai kepemimpinan Transformational, kompetensi dan Kinerja SDM . Maka dapat dibuat kerangka pikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang arah dan cara pelaksanaan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi, sampel, sumber data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator, serta teknik analisis data.

3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu *Explanatory research* bertujuan untuk menguji hubungan antar dua atau lebih variabel. Untuk mengetahui apakah suatu variabel berassosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel disebabkan/dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Mulyadi, 2013). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan positivisme, metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Rangkuti, 2019).

Pada penelitian ini penulis berusaha menjelaskan hubungan antara variabel independent kepemimpinan Transformational (X1), kompetensi (X2), terhadap variabel dependen kinerja SDM (Y) di SDN di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik, kualitas, dan nilai-nilai tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji lebih lanjut sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang valid (Mkkp et al., 2012). Dalam penelitian ini, populasi yang dijadikan objek kajian adalah para guru yang mengajar di Sekolah Dasar Negeri yang berlokasi di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik dan jumlah tertentu, meskipun jumlah populasi secara keseluruhan belum diketahui dengan pasti (Amin, 2021). Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel yang diterapkan adalah purposive sampling. Teknik ini dipilih berdasarkan pertimbangan khusus sesuai dengan pendapat Sugiyono (2016: 85). *Purposive sampling* sendiri merupakan metode seleksi sampel yang didasarkan pada kriteria tertentu. Menentukan ukuran sampel menjadi tahap penting dalam proses perencanaan penelitian. Jumlah pertanyaan dalam kuesioner dapat ditentukan dengan mengalikan jumlah variabel yang diukur

dengan angka tertentu (Ani et al., 2021). Untuk memperoleh hasil analisis statistik yang optimal, penelitian ini menetapkan sampel sebanyak 70 responden. Adapun kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Guru sekolah dasar yang telah mengajar lebih dari 3 tahun.
2. Tidak sedang dalam cuti panjang atau masa pensiun.

3.3 Sumber dan Jenis Data

3.3.1 Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2016), Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sehingga peneliti merupakan tangan pertama yang memperoleh sumber data tersebut (Amin, 2021).

Data primer pada penelitian didapat dengan cara melakukan wawancara, observasi, dan melakukan penyebaran kuesioner yang dibagikan pada responden guru SDN yang ada di Kecamatan Mijen Kab. Demak. Tujuan dan maksud dari teknik pengumpulan data ini dengan cara kuesioner untuk mendapatkan data mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja guru.

3.3.2 Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2016), Data Sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, tetapi lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder yang

digunakan dalam penelitian ini adalah berupa artikel, jurnal, situs web, dan buku ilmiah yang sesuai dengan topik pada penelitian ini. Adapun data sekunder yang diperoleh berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna untuk mendukung penelitian dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian (Suharsimi, 2022).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono 2016) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Pada penelitian ini peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan cara sebagai berikut :

3.4.1 Metode Angket atau Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner adalah salah satu teknik pengumpulan data yang efisien (Siti Romdona, Silvia Senja Junista, n.d.). Kuesioner pada penelitian ini akan disebarluaskan kepada guru SDN yang ada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak yang menjadi respondennya.

Dalam menjawab pertanyaan atau pernyataan kuesioner penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau

sekelompok orang tentang fenomena sosial (Kuntoro & Fajrie, 2023). Dengan indeks skor skala likert sebagai berikut :

Tabel 3.1 Indeks Skor Skala Likert

STS	1	2	3	4	5	SS
-----	---	---	---	---	---	----

Sumber :Sugiyono (2016)

3.4.2 Metode Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan. Metode pengumpulan data dilakukan juga dengan melakukan wawancara terhadap kepala sekolah SDN di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak untuk mendapatkan informasi tentang permasalahan terkait dengan penelitian.

3.4.3 Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan peneliti dalam menentukan keakuratan penelitian, terkait permasalahan yang terjadi pada kinerja guru SDN di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Tabel 3.2 Definisi Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
Kinerja SDM (Z)	Tingkat pencapaian atau keberhasilan dokter gigi muda, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas tertentu dalam periode waktu tertentu.	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Kerja (quality of work) • Efektifitas dalam mencapai tujuan • Inisiatif (initiative) • Kemampuan (capability) 	(Sondang P. Siagian 1995, hlm. 56)
Kepemimpinan Transformasional (X)	Gaya kepemimpinan yang mendorong perubahan positif dalam organisasi serta memberdayakan individu untuk mengoptimalkan potensi mereka secara maksimal.	<ul style="list-style-type: none"> • Perhatian individual • Stimulasi intelektual • Motivasi inspiration 	(Robbins 2020)

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
Kompetensi (Y)	Kompetensi adalah kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.	<ul style="list-style-type: none"> Pengetahuan (knowledge) Pemahaman (understanding) Nilai (value) Sikap (attitude) Minat (interest) 	(Liana, 2020)

3.6 Metode Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2016) kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Wandani, 2020). Pada penelitian ini untuk memahami data yang dianalisis dengan menggunakan program komputer software SPSS 26. Karena pendekatan kuantitatif mengandalkan statistik, berikut instrumen yang dipakai analisis :

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistika deskriptif merupakan komponen statistika yang berfokus pada pengumpulan data, penyajian, penentuan nilai statistika, dan pembuatan diagram atau grafik yang mengilustrasikan suatu fenomena. Tujuan utamanya adalah untuk menyajikan data dengan cara yang lebih jelas dan mudah dipahami (Nasution, 2017). Metode statistik yang diterapkan untuk menguji hipotesis deskriptif harus disesuaikan dengan tipe data atau variable sesuai dengan skala pengukurannya, yang dapat berupa nominal, ordinal, interval atau rasio.

3.6.2 Uji Instrumen

3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dengan membandingkan nilai *rhitung* dengan *rtabel* untuk degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Apabila nilai *rhitung* positif dan melebihi nilai *rtabel* maka dapat disimpulkan semua valid (Fayzhall et al., 2020). Pada penelitian alat bantu analisis yang digunakan adalah Sofware SPSS 26 untuk mengukur validitas data dengan korelasi tertentu.

3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Ghozaliu (2013) menyatakan Uji reabilitas adalah alat ukur yang digunakan sebagai pengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel kuesioner, dinyatakan handal apabila jawaban responden terhadap pertanyaan dapat konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Fayzhall et al., 2020). Uji reliabilitas dilakukan dengan bantuan SPSS yang merupakan alat untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic alpha cronbach (a) suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki alpha cronbach (a) $> 0,60$ dan dikatakan tidak reliabel apabila nilai alpha Cronbach (a) $< 0,60$.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini berguna memberikan kepastian bahwasanya persamaan model regresi yang dipakai untuk menganalisis hasil penelitian ini punya ketepatan estimasi, tidak bias, serta konsisten (Aditiya et al., 2023). Untuk itu pada penelitian ini diperlukan pengujian asumsi Multikolonieritas, Heterosdaskesitas, dan Normalitas.

3.6.3.1 Uji Normalitas

Menurut (Ghozali 2011) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi

normal (Santika et al., 2023). Dalam hal ini, distribusi data yang normal dianggap sebagai indikator bahwa model regresi tersebut baik. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan grafik Normal P-Plot of Regression Standardized Residual. Untuk menilai normalitas distribusi data, diperhatikan apakah titik-titik pada Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual membentuk garis lurus diagonal. Jika data berdistribusi normal, maka titik-titik tersebut akan mengikuti dan sejajar dengan garis diagonal tersebut (Ghozali, 2005).

3.6.3.2 Uji Multikolineatitas

Menurut (Ghozali, 2011) uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Setia Ningsih, 2019). Untuk medeteksi ada atau tidaknya multikolineritas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

1. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel- variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel dependen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90) maka hal ini merupakan indikasi

adanya multikolonieritas. Tidak adanya kolerasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolonieritas. Multikolonieritas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel dependen.

3. Multikolonieritas dapat dilihat dari (1) nilai toleransi dan lawannya (2) Variance Inflation Factor (VIF). Kedua ukuran ini memperlihatkan sejauh mana setiap variabel independen mempengaruhi variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Untuk menunjukkan multikolonieritas sering digunakan nilai cutoff dengan nilai toleransi = 0.10 atau sama dengan nilai VIF = 10.

3.6.3.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut (Ghozali, 2011) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu

pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Salah satu pendekatan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antar nilai variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Santika et al., 2023). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antar SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$) yang telah di-studentized.

3.6.4 Pengujian Hipotesis

3.6.4.1 Analisis Regresi Berganda

Regresi linear berganda adalah suatu bentuk model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Tujuan dari analisis regresi linear berganda ini adalah untuk mengungkapkan sejauh mana dan dalam arah yang mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas, *Transformational Leadership*, Kompetensi terhadap kinerja SDM. dengan analisis seperti berikut :

$$\text{I. } Y_1 = \beta_1 X_1 + e$$

$$I. Z1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 Y_1 + e$$

3.6.4.2 Uji Parsial (Uji t)

Menurut Gozali menjelaskan dimana uji t bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Gendhis Haningkas Tinika Dewi, 2021). Uji t dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh dari masing-masing variabel bebasnya secara parsial terhadap variabel terikatnya. Dalam penelitian ini dilakukan untuk membandingkan t hitung dan t tabel dengan tingkat signifikan (Sig) alpha yang dipakai 5% atau 0.05 kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh antara variabel dependen dan independen apabila nilai signifikansinya (Sig) > 0.05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$. Dalam hal ini H_a ditolak dan H_0 diterima.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel dependen dan independen apabila nilai signifikansinya (Sig) < 0.05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dalam hal ini H_a diterima dan H_0 ditolak.

3.6.4.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk mencari apakah variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel

dependen. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Gendhis Haningkas Tinika Dewi, 2021). Uji F digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriteria pengambilan keputusan uji F dengan tingkat signifikansi 5% atau 0.05 yaitu sebagai berikut:

1. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau probabilitasnya < 0.05 , maka variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Maka model dikatakan layak atau diterima.
2. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau probabilitasnya > 0.05 , maka variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Maka model penelitian dikatakan tidak layak.

3.6.4.4 Uji Koefisien Determinasi

Menurut Gozali (2021) menyatakan uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Loindong et al., 2023). Nilai koefisien determinasi (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, jika nilai koefisien determinasi (R^2)

mendekati satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel- variabel dependen.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai karakteristik para responden. Subjek dalam penelitian ini adalah para guru sekolah dasar yang berada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Data deskriptif responden diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh 70 orang guru yang menjadi partisipan dalam penelitian. Berdasarkan data tersebut, responden diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori, yaitu jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan status kepegawaian. Tabel berikut menyajikan rincian jumlah responden berdasarkan masing-masing kategori tersebut.

Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden

No.	Rincian Responden	Jumlah	Presentase
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	21	30%
	Perempuan	49	70%
2.	Umur		
	24 – 25 tahun	20	28%
	26 – 30 tahun	21	31%
	> 30 tahun	29	41%
3.	Masa Kerja		
	≥ 2 tahun	20	28%
	< 5 tahun	22	31%
	< 15 tahun	28	41%
4.	Status Kepeawaian		
	Non PNS	34	29%
	PNS	36	51%
Jumlah Responden		100	100%
Keseluruhan			

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa terdapat dominasi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin. Dari total 70 responden yang terlibat dalam

penelitian ini, sebanyak 21 responden atau sekitar 30% merupakan laki-laki, sedangkan 49 responden atau sekitar 70% merupakan perempuan. Proporsi ini menunjukkan bahwa mayoritas guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak adalah perempuan. Hal ini sejalan dengan fenomena umum di dunia pendidikan dasar, di mana profesi guru cenderung lebih banyak diisi oleh tenaga pendidik perempuan.

Selanjutnya, dari segi distribusi usia, responden dalam penelitian ini dikelompokkan ke dalam tiga rentang usia. Kelompok usia 24–25 tahun mencakup sebanyak 20 responden atau sekitar 29% dari total responden. Kelompok usia 26–30 tahun terdiri dari 21 responden atau sekitar 30%. Sementara itu, kelompok usia di atas 30 tahun menjadi yang paling dominan dengan jumlah 29 responden atau sekitar 41%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada kelompok usia di atas 30 tahun, yang mencerminkan bahwa sebagian besar guru telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang di bidang pendidikan.

Dari sisi masa kerja, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja yang cukup panjang. Sebanyak 29% responden diketahui telah bekerja selama ≥ 2 tahun. Sementara itu, 31% responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, dan 40% responden lainnya memiliki masa kerja kurang dari 15 tahun. Proporsi ini menunjukkan bahwa guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun mendominasi responden dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas guru yang menjadi responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup matang,

yang kemungkinan besar juga memengaruhi pola pikir dan perilaku profesional mereka dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

Terakhir, dilihat dari status kepegawaian, terdapat proporsi yang hampir seimbang antara guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non-PNS. Sebanyak 49% dari total responden merupakan guru dengan status Non-PNS, sedangkan 51% lainnya merupakan guru berstatus PNS. Walaupun perbedaannya tidak signifikan, namun secara umum dapat disimpulkan bahwa guru berstatus PNS masih sedikit lebih banyak dibandingkan dengan Non-PNS. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga pendidik di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, sebagian besar telah memperoleh status kepegawaian tetap sebagai PNS.

4.2. Deskripsi Persepsi Responden

Berdasarkan tanggapan dari 70 responden dalam penelitian mengenai peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui kepemimpinan transformasional dan kompetensi di sekolah dasar yang berada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, peneliti menyajikan hasil jawaban yang telah dikelompokkan ke dalam beberapa kategori skor dengan menggunakan skala tertentu. Perhitungan rentang skala mengacu pada rumus dari Sudjana (2010) sebagai berikut:

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari perhitungan tersebut, diperoleh rentang antar kategori sebesar 0,8. Berdasarkan hal tersebut, interval kategori yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : Sangat Rendah

- 1,81 – 2,60 : Rendah
- 2,61 – 3,40 : Sedang
- 3,41 – 4,20 : Tinggi
- 4,21 – 5,00 : Sangat Tinggi

Kategori-kategori ini digunakan sebagai dasar untuk mengelompokkan nilai rata-rata dari jawaban responden terhadap masing-masing variabel dalam penelitian.

Demikian pula, pada penelitian mengenai peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui kepemimpinan transformasional dan kompetensi di sekolah dasar yang berada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, peneliti juga menggunakan klasifikasi kategori yang sama. Data tanggapan dari 70 responden diolah menggunakan rumus yang sama dari Sudjana (2010), sehingga rentang kategori dan interval yang diperoleh tetap merujuk pada pembagian sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : Sangat Rendah
- 1,81 – 2,60 : Rendah
- 2,61 – 3,40 : Sedang
- 3,41 – 4,20 : Tinggi
- 4,21 – 5,00 : Sangat Tinggi

Rentang ini dipakai untuk mengelompokkan nilai rata-rata jawaban responden dalam analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian.

4.2.1. Deskripsi Responden Kepemimpinan Transformational

Variabel kepemimpinan transformational diukur dengan tiga indikator yang terdiri dari kalimat pernyataan perhatian individual, stimulasi intelektual

dan motivasi inspiration. Responden memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dalam kepemimpinan transformational tersebut sebagai berikut :

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformational

Indikator	Skala Ukur										Rata – rata nilai	Kriteria		
	SS		S		N		TS		STS					
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS				
Perhatian individual	23	115	31	124	16	48	0	0	0	0	4.10	Sangat Tinggi		
Stimulasi intelektual	18	90	22	66	29	87	1	2	0	0	3.81	Sangat Tinggi		
Motivasi inspiration	32	160	37	148	1	3	0	0	0	0	4.44	Sangat Tinggi		
Total nilai keseluruhan										4,12		Sangat Tinggi		

Sumber: Data yang diolah, 2025

Dari Tabel 4.2 diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata skor tanggapan responden terkait variabel kepemimpinan transformational adalah 4.12 yang termasuk dalam golongan sangat tinggi (3,41-4.20). Hasil ini menunjukkan bahwa guru sekolah dasar di kecamatan mijen, Kabupaten Demak menunjukkan kepemimpinan transformational yang baik, yang diharapkan dapat memberikan dampak positif pada organisasi. Dengan demikian diharapkan kinerja sumber daya manusia (SDM) dapat terjadi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai rata-rata tertinggi diperoleh pada indikator *inspirational motivation* dengan skor sebesar 4,44. Indikator ini diukur melalui pernyataan “memberikan dorongan dan motivasi yang menginspirasi untuk mencapai prestasi yang lebih baik.” Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan seorang pemimpin dalam menyampaikan visi dan misi yang menarik serta menginspirasi memiliki peran penting dalam mendorong guru-guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak untuk bekerja secara kolaboratif

dan penuh optimisme dalam mencapai tujuan jangka panjang. Namun demikian, nilai rata-rata terendah ditemukan pada indikator *intellectual stimulation*, dengan skor sebesar 3,81. Skor yang relatif rendah ini menunjukkan bahwa guru-guru sekolah dasar kemungkinan masih merasa kurang optimal dalam menghadapi tantangan intelektual yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan serta perkembangan belajar setiap siswa. Hal ini mengisyaratkan perlunya peningkatan dalam pendekatan yang mampu merangsang pemikiran kritis dan inovatif di lingkungan pembelajaran.

4.2.2. Deskripsi Responden Kompetensi

Variabel kompetensi diukur dengan lima indikator yang terdiri dari kalimat pernyataan pengetahuan, pemahaman, nilai, minat, sikap. Responden memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dalam kompetensi tersebut sebagai berikut :

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi

Indikator	Skala Ukur										Rata – rata nilai	Kriteria		
	SS		S		N		TS		STS					
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS				
Pengetahuan (<i>knowledge</i>)	29	145	32	96	9	27	0	0	0	0	4.29	Sangat Tinggi		
Pemahaman (<i>understanding</i>)	10	50	17	68	34	102	9	18	0	0	3.40	Tinggi		
Nilai (<i>value</i>)	28	140	36	144	6	18	0	0	0	0	4.31	Sangat Tinggi		
Sikap (<i>attitude</i>)	46	230	22	88	2	6	0	0	0	0	4.63	Sangat Tinggi		
Minat (<i>interest</i>)	45	225	24	96	1	3	0	0	0	0	4.63	Sangat Tinggi		
Total nilai keseluruhan										4,26				

4.2.3. Deskripsi Responden Kinerja SDM

Variabel Kinerja SDM diukur dengan empat indikator yang terdiri dari kalimat pernyataan kualitas kerja, efektifitas, inisiatif, kemampuan. Responden memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dalam Kinerja SDM tersebut sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja SDM

Indikator	Skala Ukur										Rata – rata nilai	Kriteria		
	SS		S		N		TS		STS					
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS				
Kualitas Kerja (quality of work)	51	255	18	72	1	3	0	0	0	0	4.71	Sangat Tinggi		
Efektifitas	47	235	19	76	4	12	0	0	0	0	4.61	Sangat Tinggi		
Inisiatif (initiative)	37	185	31	124	2	6	0	0	0	0	4.50	Sangat Tinggi		
Kemampuan (capability)	33	165	36	144	1	3	0	0	0	0	4.46	Sangat Tinggi		
Total nilai keseluruhan										4,26		Sangat Tinggi		

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4, hasil analisis deskriptif terhadap tanggapan responden mengenai kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,26, yang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Ini mencerminkan bahwa responden memberikan apresiasi yang sangat baik terhadap kinerja SDM. Hasil ini menggambarkan bahwa para guru di sekolah dasar wilayah Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, telah menjalankan tugas mereka dengan optimal, ditandai oleh pelaksanaan tanggung jawab yang tepat dan profesional.

Selain itu, data menunjukkan bahwa indikator dengan nilai tertinggi adalah Kualitas Kerja (*quality of work*) Skor rata-rata yang tinggi pada aspek ini mengindikasikan bahwa para guru mampu menerapkan serta menyampaikan pengetahuan dengan baik dalam pelaksanaan tugas mereka. Dengan demikian,

dapat disimpulkan bahwa pengetahuan menjadi komponen utama yang menunjang keberhasilan kinerja SDM secara keseluruhan. Meskipun demikian, terdapat catatan bahwa indikator dengan rata-rata terendah adalah Inisiatif (initiative). Hal ini mengindikasikan adanya potensi kurangnya dorongan untuk mengambil langkah proaktif atau gagasan baru di kalangan guru, yang bisa menjadi hambatan dalam pengembangan kinerja dan inovasi lebih lanjut. Oleh karena itu, peningkatan aspek inisiatif perlu menjadi fokus perhatian untuk memperkuat kinerja secara menyeluruh.

4.3. Hasil Analisis Data

4.3.1. Hasil Uji Instrumen

4.3.1.1. Uji Validitas



Uji validitas dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana alat ukur dalam penelitian, seperti kuesioner, benar-benar mampu mengukur hal yang dimaksudkan untuk diukur (Ghozali, 2009). Tahapan ini memiliki peran penting dalam menjamin bahwa setiap pertanyaan yang tercantum dalam kuesioner benar-benar mencerminkan konstruk atau variabel yang ingin diteliti.

Dengan demikian, uji validitas berfungsi untuk menilai apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden relevan, sesuai, serta mampu menghasilkan data yang akurat dan dapat diandalkan dalam proses analisis selanjutnya.

Tabel 4.5 Uji Validitas Data

No.	Variabel	Instrumen Variabel	Koefisien r-hitung	Koefisien r-table	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformational (X1)	X1.1	0.834		Valid
		X1.2	0.899	0.235	Valid
		X1.3	0.731		Valid
2.	Kompetensi (Y1)	Y1.1	0.790		Valid
		Y1.2	0.678	0.235	Valid
		Y1.3	0.713		Valid
		Y1.4	0.672		Valid
		Y1.5	0.571		
3.	Kinerja SDM (Z1)	Z1.1	0.847		Valid
		Z1.2	0.839	0.235	Valid
		Z1.3	0.857		Valid
		Z1.4	0.748		Valid

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil uji validitas pada masing-masing item pertanyaan dalam instrumen penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh nilai r hitung melebihi nilai r tabel sebesar 0,235. Hal ini menandakan bahwa setiap pertanyaan memiliki validitas yang memadai. Oleh karena itu, semua item yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid secara statistik dan layak dijadikan alat ukur dalam pengumpulan data, serta dapat dipercaya dari segi akurasi dan ketepatan pengukurannya.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan memiliki konsistensi tinggi ketika diterapkan berulang kali pada objek atau sampel yang sama. Dengan kata lain, semakin handal sebuah alat ukur, maka variasi hasil pengukuran yang disebabkan oleh faktor kebetulan

atau kesalahan akan semakin kecil. Salah satu metode yang paling sering digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah dengan menghitung koefisien Cronbach's alpha. Menurut Ghozali (2005), sebuah instrumen dinyatakan layak jika nilai Cronbach's alpha-nya lebih dari 0,60. Untuk melakukan pengujian reliabilitas ini, digunakan analisis skala di IBM SPSS. Berdasarkan hasil output dari SPSS, berikut adalah rangkuman uji reliabilitas instrumen yang telah dianalisis:

Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel Penelitian	Koefisien <i>Chronbach Alpha</i>	Keterangan
1.	Kepemimpinan <i>Transformational</i> (X1)	0.756	<i>Reliabel</i>
2.	Kompetensi (Y1)	0.703	<i>Reliabel</i>
3.	Kinerja SDM (Z1)	0.839	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas yang baik. Hal ini terlihat dari nilai Cronbach's alpha masing-masing variabel yang semuanya berada di atas ambang minimal 0,60. Dengan demikian, instrumen pengukuran yang digunakan terbukti konsisten sehingga data yang diperoleh valid untuk dianalisis lebih lanjut.

4.3.2. Uji Asumsi Klasik

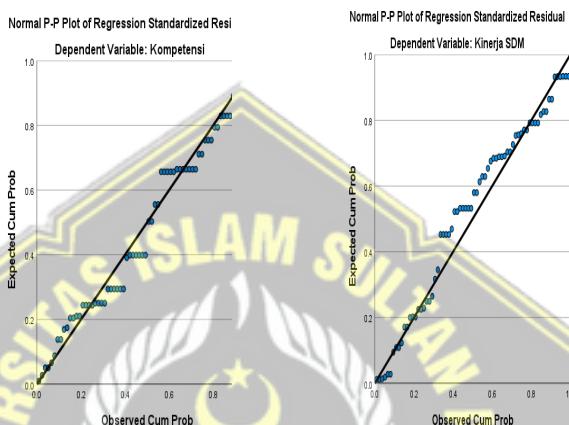
4.3.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menilai apakah distribusi data yang diambil bersifat normal atau tidak. Metode untuk mengevaluasi normalitas distribusi data adalah dengan melihat normal *P-P Plot of Regression*

Standardized Residual, dengan kriteria pengambilan keputusan dalam uji normalitas mencakup: Apabila distribusi mengikuti arah diagonal, model regresi maka dikatakan memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2015).

Gambar 4.1 Hasil uji Normalitas

P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari hasil uji normalitas pada Gambar 4.1, terlihat bahwa grafik P-P Plot dari residual terstandarisasi regresi menunjukkan titik-titik plot yang tersebar secara sejajar dengan garis diagonal. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi 1 dan 2 dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Dapat disimpulkan bahwa kedua model tersebut dapat digunakan dengan layak untuk pengujian selanjutnya.

4.3.2.2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas merujuk pada proses evaluasi yang bertujuan untuk menunjukkan adanya korelasi atau hubungan yang signifikan antara dua variabel bebas atau lebih dalam suatu model regresi berganda. Penentuan

keberadaan multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan mengamati nilai Tolerance dan Value Inflation (VIF). Hasil uji multikolinearitas yang telah dilakukan dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients (Beta)		Collinearity Statistics			
	B	Std. Error			t	Sig.	Tolerance	VIF
(Constant)	11.873	1.555			7.637	.000		
Kepemimpinan Transformaional	.759	.125	.594		6.096	.000	1.000	1.000
a. Dependent Variable: Kompetensi								
1 (Constant)	8.365	1.696			4.932	.000		
Kepemimpinan Transformaional	.301	.124	.297		2.427	.018	.647	1.547
Kompetensi	.292	.097	.367		3.006	.004	.647	1.547
a. Dependent Variable: Kinerja SDM								

Sumber: Data yang diolah, 2025

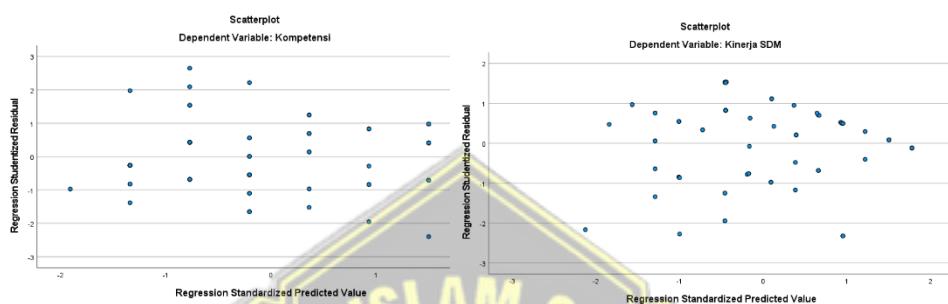
Berdasarkan data pada tabel 4.7, dapat disimpulkan bahwa tidak ada korelasi atau hubungan yang signifikan antara variabel bebas. Oleh karena itu, tidak terdapat indikasi multikolinearitas, sebab nilai Variance Inflation Factor (VIF) berada di bawah 10 dan nilai Tolerance melebihi 0,1.

4.3.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah suatu metode untuk mengevaluasi apakah terdapat perbedaan varians dalam residual untuk setiap pengamatan pada

model regresi linear. Apabila varians dari residual antar pengamatan tetap, hal tersebut disebut sebagai homokedastisitas, sedangkan jika variansnya berbeda-beda, maka disebut sebagai heteroskedastisitas.

Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap grafik uji heterokedastisitas yang disajikan pada Gambar 4.2, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pola tertentu atau sistematis yang terlihat pada penyebaran titik-titik data. Titik-titik tersebut tampak menyebar secara acak di sekitar garis nol pada sumbu Y, tanpa membentuk pola seperti kipas (*fan shape*) maupun pola lainnya yang mengindikasikan adanya heterokedastisitas. Pola penyebaran yang acak ini menunjukkan bahwa varians dari residual bersifat konstan pada setiap tingkat prediktor, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan terpenuhinya asumsi homokedastisitas, maka model regresi yang dibangun dianggap layak dan valid untuk digunakan dalam proses estimasi dan pengambilan keputusan, karena salah satu asumsi klasik dalam analisis regresi telah terpenuhi.

4.3.3. Pengujian Hipotesis

4.3.3.1. Uji Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melihat keterkaitan antar variabel secara bersamaan serta menentukan sejauh mana masing-masing variabel independen berperan dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Melalui analisis ini, diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pola hubungan antar variabel dalam model penelitian yang dibangun. Temuan dari analisis regresi linier berganda dalam studi ini dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
			Coefficients		t			
			Std.	Beta	ts		Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.873	1.555		7.637	.000		
	Kepemimpinan	.759	.125	.594	6.096	.000	1.000	1.000
	Transformaional							

a. Dependent Variable: Kompetensi

1	(Constant)	8.365	1.696		4.932	.000		
	Kepemimpinan	.301	.124	.297	2.427	.018	.647	1.547
	Transformaional							

1	Kompetensi	.292	.097	.367	3.006	.004	.647	1.547
---	------------	------	------	------	-------	------	------	-------

Sumber: Data yang diolah, 2025

Hasil Tabel 4.8 diperoleh model analisis regresi berganda pada kedua model tersebut sebagai berikut :

Model 1 :

$$Y = b1X1 + e$$

$$Y = 0.594X1 + e$$

Berikut penjelasan analisis jalur model I :

1. Koefisien regresi untuk kepemimpinan transformational sebesar 0.594, yang menunjukkan nilai positif. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kompetensi bersifat positif. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformational semakin tinggi nilai kompetensi yang ditunjukan, dan sebaliknya, jika kepemimpinan transformational kurang efektif maka nilai kompetensi cenderung menurun.

Model II :

$$Z = b2X1 + b3Y1 + e$$

$$Z = 0.297X1 + 0.367Y1 + e$$

Berikut penjelasan analisis jalur model II :

1. Koefisien sebesar 0,297 pada variabel kepemimpinan transformasional mengindikasikan bahwa para guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak menunjukkan kinerja SDM yang positif, yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan ini. Dengan kata lain, semakin

baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin meningkat pula kinerja SDM. Sebaliknya, apabila penerapannya kurang optimal, maka akan menurunkan kinerja SDM.

2. Koefisien sebesar 0,367 pada variabel kompetensi menunjukkan bahwa kinerja SDM guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak dipengaruhi secara positif oleh tingkat kompetensi mereka. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki, maka semakin baik pula kinerja SDM. Namun, jika kompetensi yang dimiliki rendah, maka kinerja SDM pun akan menurun.

4.3.3.2. Uji T

Berikut ini adalah penjelasan mengenai hasil uji hipotesis parsial (uji t) yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.9 Hasil uji t

No	Model Regresi	t Hitung	Sig	Keterangan
1	Model Regresi 1			
	Kepemimpinan Transformational (X1)	6.096	0.001	Diterima
2	Model Regresi 2			
	Kepemimpinan Transformational (X1)	2.427	0.018	Diterima
	Kompetensi (Y1)	3.006	0.004	Diterima

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji t diperoleh hasil pengujian hipotesis parsial sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kompetensi (Y1)

Dari hasil pengujian antara kepemimpinan transformational (X1)

dan kompetensi (Y1) didapatkan nilai t hitung sebesar 6.096 lebih besar dari t tabel 1.99547 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.001 dimana lebih kecil dari nilai alpha 0.05. Artinya kepemimpinan Transformational (X1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kompetensi (Y1). Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa jipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi (Y1) **Diterima**.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)

Dari hasil pengujian antara Kepemimpinan Transformational (X1) dan Kinerja SDM (Z1) didapatkan nilai t hitung sebesar 2.427 lebih besar dari t tabel 1.99547 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.018 dimana lebih kecil dari nilai alpha 0.05. Artinya Kepemimpinan Transformational (X1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM (Z1). Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa jipotesis kedua yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformational (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM (Z1) **Diterima**.

3. Pengaruh Kompetensi (Y1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)

Dari hasil pengujian antara Kompetensi (Y1) dan Kinerja SDM (Z1) didapatkan nilai t hitung sebesar 3.006 lebih besar dari t tabel 1.99547 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.004 dimana lebih kecil

dari nilai alpha 0.05. Artinya Kompetensi (Y1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM (Z1). Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa jipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kompetensi (Y1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM (Z1) **Diterima.**

4.3.3.3. Uji F

Uji f digunakan untuk menilai apakah variabel independen memiliki dampak secara bersamaan terhadap variabel dependen. Output dari uji f dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil uji f

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123.461	1	123.461	37.162	.000 ^b
	Residual	225.910	68	3.322		
	Total	349.371	69			
a. Dependent Variable: Kompetensi						
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformaional						
1	Regression	77.677	2	38.839	18.247	.000 ^b
	Residual	142.608	67	2.128		
	Total	220.286	69			
a. Dependent Variable: Kinerja SDM						
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan Transformaional						

Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari hasil uji f diatas, ditemukan bahwa F hitung pada persamaan pertama adalah sebesar 37.162 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. F hitung tersebut lebih besar dari F tabel yakni 3.13 dan signifikansi lebih kecil dari

0.05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformational memiliki pengaruh terhadap kompetensi.

Untuk persamaan kedua Fhitung yang diperoleh sebesar 18.247 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukan bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel yakni 2.73. Dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformational dan kompetensi secara bersama-sama mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel independen tersebut dapat diandalkan untuk menjelaskan kinerja sumber daya manusia.

4.3.3.4. Koefisien Determinasi

Untuk menilai keefektifan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen, digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan angka yang berkisar antara nol dan satu, mencerminkan sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen.

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
Model	R	R Square	Square	Estimate	Durbin-Watson
1	.594 ^a	.353	.344	1.823	2.281
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformational					
b. Dependent Variable: Kompetensi					
2	.594 ^a	.353	.333	1.459	2.225
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan Transformational					
b. Dependent Variable: Kinerja SDM					

Sumber : Data yang diolah, 2025

Pada tabel menunjukan bahwa kepemimpinan transformational mampu

menjelaskan variabel kompetensi sebesar 35.3 % sedangkan 64.7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian. Dalam model kedua dapat dilihat bahwa nilai dari variabel kepemimpinan transformational dan kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja SDM sebesar 33.3% Sisanya, sebanyak 61.7%, merupakan sumbangan dari faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kompetensi (Y1)

Pengujian hipotesis pertama yang meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik. Hasil analisis data mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru. Artinya, semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi pula tingkat kompetensi yang dimiliki oleh para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor independen yang berperan signifikan dalam memengaruhi kompetensi guru sekolah dasar di Kecamatan Kabupaten Demak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan "sangat setuju" atau "setuju" terhadap pernyataan bahwa kepemimpinan

transformasional dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kompetensi guru. Terdapat tiga indikator dalam variabel kepemimpinan transformational yakni Perhatian individual , Stimulasi intelektual, Motivasi inspiration. Dan terdapat lima indikator pada variabel kompetensi yakni Pengetahuan (knowledge), Pemahaman (understanding), Nilai (value), sikap, minat.

Ketika indikator kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan kompetensi guru, hal ini tercermin dalam penerapan perhatian individual (*individualized consideration*) terhadap kebutuhan dan perkembangan unik setiap siswa selama proses pembelajaran. Guru yang menerapkan pendekatan ini menyadari bahwa tiap siswa memiliki latar belakang, kemampuan, serta gaya belajar yang berbeda-beda, dan secara aktif berusaha untuk memahami serta menanggapi perbedaan tersebut melalui pendekatan yang empatik dan personal. Dengan memberikan perhatian khusus seperti ini, guru mampu menciptakan suasana belajar yang mendukung dan mendorong siswa untuk tumbuh sesuai dengan kemampuan mereka. Dampaknya, siswa menjadi lebih termotivasi dan berpartisipasi secara aktif dalam pembelajaran, yang pada akhirnya meningkatkan pemahaman mereka terhadap materi yang diajarkan.

Selain itu, indikator stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional juga berperan penting dalam memperkuat kompetensi guru, khususnya dalam hal memahami siswa. Melalui pemberian tantangan intelektual yang relevan, guru mendorong siswa untuk berpikir kritis, inovatif, dan terbuka terhadap beragam ide serta perspektif. Strategi ini membantu siswa

dalam menggali materi pelajaran secara lebih mendalam, tidak sekadar mengingat informasi, tetapi juga memahami konsep secara menyeluruh. Proses ini juga mempermudah guru dalam mengidentifikasi kesulitan yang dialami siswa, karena eksplorasi dan interaksi intelektual memberikan ruang bagi siswa untuk mengungkapkan hambatan atau kebingungan yang mereka alami. Dengan begitu, guru dapat segera merancang pendekatan pembelajaran yang sesuai, memberikan arahan yang tepat, serta menawarkan solusi yang relevan untuk membantu siswa mengatasi tantangan belajar mereka secara efektif.

Dalam kepemimpinan transformasional, ada tiga hal utama yang dinilai, yaitu Perhatian Individual (X1.1), Stimulasi Intelektual (X1.2), dan Motivasi Inspirasi (X1.3). Dari jawaban para responden tentang kepemimpinan ini, didapat bahwa Motivasi Inspirasi memiliki nilai tertinggi. Ini berarti aspek ini sudah berjalan dengan baik dan memberikan pengaruh positif dalam kepemimpinan di sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Namun, dari ketiga aspek tersebut, Stimulasi Intelektual mendapatkan nilai rata-rata paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa perlu ada upaya untuk meningkatkan stimulasi intelektual supaya kemampuan guru di sekolah dasar tersebut bisa berkembang lebih baik.

Stimulasi intelektual sangat penting dalam kepemimpinan transformasional karena berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin mendorong para guru untuk berpikir kreatif, kritis, dan mampu menyelesaikan masalah dengan cara baru. Untuk memperbaiki stimulasi intelektual, beberapa langkah bisa dilakukan, misalnya membuat forum atau kelompok diskusi antar

guru agar mereka bisa bertukar ide, belajar bersama, dan saling refleksi. Selain itu, penting juga memberikan penghargaan kepada guru yang berani mencoba cara-cara baru atau metode pembelajaran yang inovatif.

Penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Ashari et al., (2024) dan Anggraini et al., (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi.

4.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational (X1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)

Hasil hipotesis kedua mengenai kepemimpinan transformational Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM), khususnya guru-guru sekolah dasar yang berada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, maka semakin meningkat pula kinerja para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM) guru di sekolah dasar yang berada di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Mayoritas responden menyatakan setuju atau sangat setuju bahwa gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan kinerja para guru. Kepemimpinan transformasional sendiri ditandai oleh tiga aspek utama, yaitu perhatian terhadap individu, dorongan untuk berpikir secara intelektual, dan motivasi yang menginspirasi.

Sementara itu, kinerja SDM diukur melalui beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, efektivitas dalam mencapai tujuan, inisiatif dalam bekerja, serta kemampuan yang dimiliki oleh guru.

Apabila dikaitkan dengan indikator stimulasi intelektual, yaitu suatu pendekatan dalam kepemimpinan transformasional yang mendorong individu untuk berpikir secara kritis, kreatif, dan inovatif, serta terbuka terhadap ide-ide baru yang relevan dengan kapasitas dan potensi masing-masing, maka penerapannya dalam konteks pendidikan dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, berpotensi besar dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) guru. Peningkatan ini dapat dilihat melalui berbagai inisiatif yang dilakukan oleh para guru, seperti pengembangan media pembelajaran yang lebih menarik, kreatif, dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Media pembelajaran yang inovatif ini tidak hanya mampu meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif mereka dalam proses pembelajaran, menciptakan suasana kelas yang lebih dinamis dan interaktif.

Selain itu, indikator motivasi inspiratif dalam kepemimpinan juga memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas dan kapabilitas (capability) guru dalam menjalankan peran profesionalnya. Motivasi inspiratif ini tercermin dari kemampuan pemimpin atau kepala sekolah dalam membangun visi pembelajaran yang kuat dan jelas, menyampaikan tujuan secara antusias, serta memberikan teladan dalam sikap dan tindakan. Dalam konteks ini, guru menjadi lebih termotivasi untuk bekerja dengan semangat,

menjunjung tinggi profesionalisme, dan menciptakan lingkungan belajar yang suportif serta membangun. Dengan demikian, atmosfer sekolah yang dipenuhi semangat positif ini akan memperkuat kompetensi profesional guru, baik dalam aspek pedagogik, kepribadian, sosial, maupun profesional, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan efektivitas kinerja mereka dalam mendidik generasi muda di sekolah dasar wilayah Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, tiga aspek utama yang menjadi indikator penting adalah Perhatian Individual (X1.1), Stimulasi Intelektual (X1.2), dan Motivasi Inspirasi (X1.3). Berdasarkan tanggapan responden, ketiga aspek ini umumnya sudah diterapkan oleh pemimpin. Namun, Stimulasi Intelektual memiliki skor rata-rata paling rendah, menandakan bahwa pemimpin belum maksimal dalam mendorong kreativitas, pemikiran kritis, dan keterlibatan intelektual anggota. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan aspek ini dengan mendorong budaya berpikir kritis dan inovatif melalui pelatihan, diskusi terbuka, serta forum pertukaran ide secara berkala, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide baru.

Hasil pengujian membuktikan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edward, (2019) dan Gerry Edvieda Athanaufal Putra Purnomo (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh terhadap kinerja SDM.

4.4.3. Pengaruh Kompetensi (Y1) Terhadap Kinerja SDM (Z1)

Hasil uji hipotesis ketiga memperlihatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM), khususnya para guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru-guru tersebut, semakin baik pula kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi menjadi salah satu faktor kunci untuk memperbaiki kualitas kinerja tenaga pendidik di daerah tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang berperan signifikan dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, khususnya guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Berdasarkan hasil survei, sebagian besar responden menyatakan setuju hingga sangat setuju bahwa kompetensi guru berkontribusi secara positif dalam meningkatkan kinerja mereka. Variabel kompetensi dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator utama, yaitu pengetahuan (knowledge), pemahaman (understanding), nilai (value), sikap, dan minat. Kelima indikator tersebut menggambarkan berbagai aspek yang harus dimiliki guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan optimal.

Sementara itu, kinerja sumber daya manusia, khususnya guru, diukur berdasarkan beberapa indikator yang mencerminkan kualitas dan hasil kerja mereka. Indikator tersebut meliputi kualitas kerja yang mencerminkan standar profesionalisme, efektivitas dalam pencapaian tujuan pendidikan, inisiatif atau

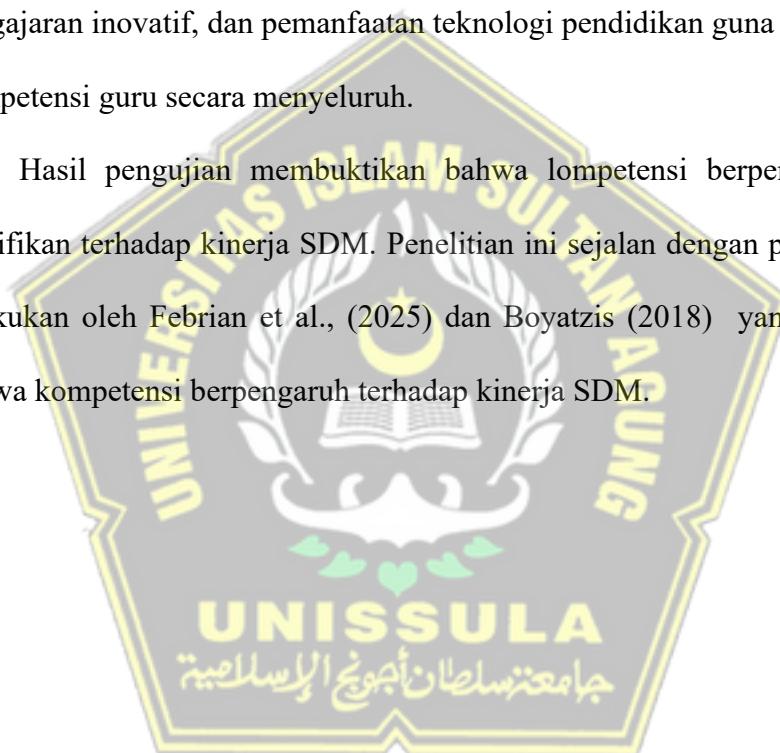
motivasi dalam melaksanakan tugas, serta kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh guru dalam melaksanakan fungsi pembelajaran. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi guru berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja mereka di lingkungan sekolah dasar di Kecamatan Mijen.

Bila dikaitkan dengan indikator variabel kompetensi, khususnya Pengetahuan (*knowledge*), maka kemampuan guru yang memiliki pemahaman mendalam tentang materi pelajaran yang diajarkan akan secara langsung meningkatkan kualitas kerja dalam kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan landasan pengetahuan yang kuat, guru dapat merancang dan menerapkan metode pengajaran yang lebih tepat sasaran, sehingga sesuai dengan kebutuhan belajar dan karakteristik siswa. Selain itu, pada indikator Sikap dan Pemahaman (*understanding*), sikap profesional yang didukung oleh pemahaman mendalam akan meningkatkan efektivitas upaya pembelajaran dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perpaduan antara pengetahuan yang komprehensif dan pemahaman yang mendalam tidak hanya memperkaya proses pembelajaran, tetapi juga mendorong tercapainya hasil yang optimal dalam kinerja SDM di bidang pendidikan.

Variabel kompetensi guru terdiri dari lima indikator utama, yaitu pengetahuan (*knowledge*) (Y1.1), pemahaman (*understanding*) (Y1.2), nilai (*value*) (Y1.3), sikap (Y1.4), dan minat (Y1.5). Hasil pengukuran menunjukkan bahwa sikap (Y1.4) memiliki nilai tertinggi, menandakan bahwa sikap guru di sekolah dasar Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, sudah sangat baik dan

kuat. Ini mengindikasikan motivasi dan kedisiplinan guru yang tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Sebaliknya, indikator pemahaman (Y1.2) memperoleh nilai terendah, mengisyaratkan kurangnya pemahaman guru terhadap kompetensi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, perlu diadakan pelatihan dan workshop rutin yang fokus pada penguatan pemahaman materi pembelajaran, metode pengajaran inovatif, dan pemanfaatan teknologi pendidikan guna meningkatkan kompetensi guru secara menyeluruh.

Hasil pengujian membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Febrian et al., (2025) dan Boyatzis (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja SDM.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilaksanakan mengenai Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Kompetensi Terhadap Kinerja SDM Di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak”, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformational berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi. ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformational dapat meningkatkan kompetensi guru di sekolah dasar Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.
2. Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukan bahwa kepemimpinan transformational yang baik akan meningkatkan Kinerja SDM guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.
3. Kompetesi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM. Hal ini menunjukan bahwa keberhasilan kompetensi akan dapat meningkatkan Kinerja SDM guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, disajikan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan performa sumber daya manusia. Beberapa saran yang diajukan mencakup hal-hal berikut:

1. Berkaitan dengan variabel kinerja sumber daya manusia, hasil analisis menunjukkan bahwa indikator *inisiatif* memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang yang signifikan untuk peningkatan pada aspek tersebut. Oleh karena itu, sangat diharapkan agar para guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, dapat berpartisipasi aktif dalam berbagai program pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan sikap inisiatif. Program-program tersebut dapat mencakup pelatihan pengembangan diri guna mendorong kesadaran dan tanggung jawab pribadi, workshop motivasi kerja. Dengan dilaksanakannya upaya-upaya tersebut secara berkelanjutan, diharapkan dapat tercipta budaya kerja yang lebih dinamis, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.
2. Berkaitan dengan variabel kepemimpinan transformational , hasil analisis menunjukkan bahwa indikator *stimulasi intelektual* memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang yang signifikan untuk perbaikan dan pengembangan pada aspek tersebut, khususnya dalam konteks guru sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak. Beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain: menyelenggarakan pelatihan pengembangan profesional secara berkala, mendorong partisipasi aktif dalam forum ilmiah atau komunitas belajar, memberikan ruang bagi guru untuk mengemukakan gagasan dan solusi kreatif, serta membangun budaya reflektif yang menekankan pembelajaran berkelanjutan. Dengan demikian, diharapkan

para guru akan lebih terdorong untuk memperluas wawasan, meningkatkan kapasitas berpikir kritis, dan mengimplementasikan metode pembelajaran yang lebih inovatif.

3. Berkaitan dengan variabel kompetensi, hasil analisis menunjukkan bahwa indikator nilai memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Di lingkungan sekolah dasar di Kecamatan Mijen, Kabupaten Demak, kondisi ini dapat diatasi melalui berbagai upaya strategis, seperti pelatihan berkala yang berfokus pada penguatan nilai-nilai profesionalisme dan etika kerja, peningkatan budaya kerja kolaboratif, serta pemberian penghargaan bagi guru dan staf yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai positif organisasi. Selain itu, pihak sekolah juga dapat mengintegrasikan pembentukan karakter dalam kegiatan pembelajaran dan manajerial agar tercipta lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi secara menyeluruh.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki sejumlah batasan yang dapat menjadi titik pengembangan bagi penelitian selanjutnya. Beberapa keterbatasan tersebut meliputi:

1. Kuesioner terdiri dari beberapa indikator yang diambil dari teori para ahli, namun mungkin belum sepenuhnya dapat menggambarkan atau menjelaskan setiap variabel secara lengkap.
2. Penelitian ini masih terbatas pada sebagian kecil populasi dan menggunakan sampel yang tidak luas, sehingga detail tanggapan dari responden belum

mencapai tingkat yang maksimal.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Adapun beberapa saran untuk agenda penelitian mendatang adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya bisa menggunakan kuesioner bersamaan dengan metode wawancara untuk mengumpulkan data, sehingga data yang didapatkan menjadi lebih rinci dan menyeluruh.
2. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan kombinasi kuesioner dan metode wawancara dalam pengumpulan data, sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih mendalam dan menyeluruh.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditiya, N. Y., Evani, E. S., & Maghfiroh, S. (2023). Konsep Uji Asumsi Klasik Pada Regresi Linier Berganda. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(2), 102–110.
- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*, 5(2), 101–111.
<Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.23887/Bjm.V5i2.22018>
- Ahmad Muksin, Nabitha Auliya Jhangiani, Hanifa Safira Rindra, Elviana Ambar Kusuma, T. N. A. (2025). Peran Strategi Dan Ukuran Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi. *Jurnal Mutidisplin Ilmu Sosial*, 7(4).
- Amin, J. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Indomie Di Kecamatan Tarumajaya. *Stie*, 1(3), 41–52.
- Anggraeni, D., Quintania, M., & Budhi, W. (2024). Kepemimpinan Transformasional Di Era 4 . 0 Dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Kinerja Organisasi. *Kepemimpinan Transformasional Di Era 4 . 0 Dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Kinerja Organisasi*, 14(1), 63–70.
<Https://Doi.Org/10.32502/Jimn.V14i1.1328>
- Anggraini, A., Novalina, S., Sari, D., Saputra, D., & Hendra, A. (2024). Impact Of Supervision And Motivation On Elementary Teacher Professionalism In Sumay, Tebo Regency. *International Journal Of Education, Language And Social Science (Ijelass)*, 2(2).
- Ani, J., Lumanauw, B., & Tampenawas, J. L. A. (2021). Pengaruh Citra Merek, Promosi Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada E-Commerce Tokopedia Di Kota Manado The Influence Of Brand Image, Promotion And Service Quality On Consumer Purchase Decisions On Tokopedia E-Commerce In Manado. *663 Jurnal Emba*, 9(2), 663–674.
- Apriyani, P. A. (2024). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 4, 3841–3847.
<Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Innovative.V4i4.11494>
- Ashari, R. P., M, S. B. P., F, M. A. A., & Anshori, M. I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan

- Yang Inovatif. 1(2).*
- Dewi, R. S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 5(1), 196–208. <Https://Jurnalp4i.Com/Index.Php/Learning>
- Dwirianto, S. (2024). *Penerapan Teknologi Artificial Intelligence Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di Lingkungan Yayasan Rusqah Pekanbaru*. 3(1), 134–139.
- Edward, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan The Influence Of Transformational Leadership And Work Motivation Toward Employee Performance. *Analitika*, 8(1), 56–63.
- Fahmi, I. (2021a). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Kerja Dan Organisasi Budaya*. 3(1), 52–67. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31933/Jemsi.V3i1.677>
- Fahmi, I. (2021b). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto Idham*. 3(1), 52–64. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31933/Jimt.V3i1.678>
- Faratunnisa, A. N., & Afifah, N. (2024). Kajian Makna Sistem Dalam Fondasi Pendidikan Nasional Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, 2(02), 1–12. <Https://Ejurnal.Staiddimaros.Ac.Id/Index.Php/Saraweta/Article/View/98>
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., & Goestjahjanti, F. S. (2020). *Transformational Versus Transactional Leadership : Manakah Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru ?* 2, 1–20.
- Febrian, Y. A., Ayu, I., & Brahmayanti, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Efektivitas Kerja , Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia Kcu Surabaya 60000. *Jurnal Manajemen*, 2(1).
- Fitrianti, Y. (2022). Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Guru*, 3(1), 8–14. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.32832/Jpg.V3i1.6251>
- Gendhis Haningkas Tinika Dewi, F. (2021). *Pengaruh Advertising, Brand*

- Awareness Dan Brand Trust Terhadap Keputusan Pembelian Produk Merek Make Over (Studi Pada Mahasiswa Feb Um Metro). 1(3), 561–573.*
- Harsoyo, R. (2022). *Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*. 3(2), 247–262. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.21154/Sajiem.V3i2.112>
- Abstract
- Hasanah, U. (2021). Redefining The Framework Of Teacher Competence. *Jurnal Kependidikan Islam*, 11, 1–10. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.24042/Alidarah.V11i2.9514>
- Hesti Kusumaningrum, Chesia Chaerany, Tri Ariqoh Kholisah, R. C. (2025). Kinerja Guru Sebagai Aspek Strategis Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 1(3), 103–114. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.25299/Jpim.2024.16682>
- Hidayat, R., Anggraeni, N., Dzakiri, L. H., & Elkamila, A. W. (2025). Penilaian Prestasi Kerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 2 Jember. *Jurnal Pendidikan*, 3, 41–48. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.61132/Nakula.V3i1.1442>
- Irnin Miladdyan Airyq. (2023). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia The. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 285–295. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.17358/Jabm.9.1.285>
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9, 71–88. <Https://Doi.Org/10.37932/J.E.V9i1.51>
- Juniardi, M. A. (2024). Pengaruh Sertifikasi Guru Terhadap Kompetensi Profesional Dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 3(1), 59–68. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.19109/5z6j7n26>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact Of Transformational Leadership On Work Performance, Burnout And Social Loafing: A Mediation Model. *Future Business Journal*, 6(1). <Https://Doi.Org/10.1186/S43093-020-00043-8>

- Kuntoro, B. T., & Fajrie, N. (2023). *Pengembangan Instrumen Penilaian Sikap Sosial Menggunakan Skala Likert Untuk Siswa Sekolah Dasar*. 10(1), 1–10.
- Liana, Y. (2020). Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Sosi*, 17, 1–11. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.29100/Insp.V17i2.1810>
- Loindong, A. S. G., Tewal, B., Sendow, G. M., Manajemen, J., Ekonomi, F., Loindong, A. S. G., Tewal, B., & Sendow, G. M. (2023). Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Era Andemi Covid-19 (Studi Kasus Di Kantor Satpol-Pp Kota Tomohon) The Influence Of Locus Of Control And Work Motivation On Employee Job Satisfaction In The Covid-19 Pandemi. *Jurnal Manajemen*, 11(4), 110–121. <Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/V3/Index.Php/Emba/Article/View/51021/44220>
- M. Safri, Zulkifli, O. (2022). *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri Dan Karakteristik Pribadi Terhadap Kinerja Guru Smkn Di Kota Batam*. 2(4), 597–614. <Https://Www.Journal.Unrika.Ac.Id/Index.Php/Jmob/Index>
- Ma, J., Choirunnisa, A., & Wildan, M. A. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Era Digitalisasi. *Jurnal Manajemen Ekonomi*, 4(2), 3633–3638. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.56799/Ekoma.V4i2.6259>
- Mkkp, K. P., Kuliah, M., Mkk, K., & Keahlian, M. K. (2012). *Bab Iii Metode Penelitian*. 1–7.
- Mukhtar, A., Toto, H. D., & Mutmainnah, I. (2021). Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Nobel Management Review*, 2(2), 283–291. <Https://Doi.Org/10.37476/Nmar.V2i2.1952>
- Mukmin, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 4(2), 123–136. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.37504/Jmb.V4i2.297>
- Mulyadi, M. (2013). Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 15(1), 128.

- Https://Doi.Org/10.31445/Jskm.2011.150106
- Nasution, L. M. (2017). Statistik Deskriptif. *Journal Of The American Chemical Society*, 77(21), 5472–5476. Https://Doi.Org/10.1021/Ja01626a006
- Puspitawati, R. (2024). *The Influence Of Idealized Influence , Inspirational Motivation , Intellectual Stimulation And Individualized Consideration On Teaching Behavior Mediated By Entrepreneurial Behavior*. 7(2), 201–210. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.9744/Petraijbs.7.2.201-210
- Rahman, A., Sunandar, D., & Yuniarisih, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan The Effect Of Transformational Leadership On Motivation And Employee Performance. *Jurnal Ilmiah*, 1, 1–12. Https://Doi.Org/10.32832/Djip-Uika.V1i2.4945
- Rangkuti, A. N. (2019). *Metode Pendidikan Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Ptk, Dan Penelitian Pengembangan*.
- Reka Rahayu, R. S. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Guru Dan Keterampilan Manajemen Kelas Terhadap Perilaku Belajar Siswa Kelas Iv*. 4, 220–229. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31932/Jpdp.V4i2.178
- Salsabila, E. N., Fitri, N., Putri, R., & Wildan, M. A. (2024). *Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 4(1), 727–739. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.56799/Jceki.V4i1.6392
- Samsudin, A., Prabowo, B., & Dwitama, I. K. (2024). *Penilaian Prestasi Kerja Berpengaruh Terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan*. 8, 2124–2131. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Jptam.V8i1.12714
- Santika, S., Larasati, N. P., Finanto, H., & Atiqah, A. D. (2023). *Determinan Nilai Perusahaan Pada Bank Umum Konvensional Di Bursa Efek Indonesia Periode 2020-2021*. 7(2), 133–144.
- Saputra, N. (2022). *Determinants Of Employee Performance: The Role Of Leadership Style , Competence , Integrity And Work Motivation*. 12(2), 179–196. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.26858/Jiap.V12i2.35408
- Setia Ningsih, H. D. (2019). Penerapan Metode Suksesif Interval Pada Analisis Regresi. *Jurnal Matematika*, 1, 43–53.

- Silvi Novita, Elfiswandi, Z. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7, 156–161. <Https://Doi.Org/10.35134/Jbeupiyptk.V7i2.164>
- Sismawati, E., Juliejantiningsih, Y., & Sudana, I. M. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah , Kompetensi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Mutu Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 868–876. <Https://Doi.Org/10.51874/Jips.V5i2.282>
- Siti Romdona, Silvia Senja Junista, A. Gunawan. (N.D.). *Teknik Pengumpulan Data : Observasi , Wawancara Dan Kuesioner*. 3(1), 39–47.
- Sugeng Srijanto, A. M. (2021). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Dengan Kinerja. *Jurnal Psikologi*, 6, 1–14. <Https://Www.Univ45sby.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Humanistik/Article/View/156>
- Suharsimi, A. (2022). *Prosedur Penelitian*. 2(3), 211–213.
- Suhartini, V. M. (2023). *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Cilegon*. 2(1), 11–17. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.30656/Jumpa.V2i1.6404>
- Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4 . 0 Menuju Era Society 5 . 0. *Jurnal Manajemen*, 6, 12380–12394. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Jptam.V6i2.4428>
- Tamengkel, L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Keinginan Keluar Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 52–60. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.35797/Jab.V12.I1.52-60>
- Tiarma Sidabutar, Amini, Tumpak Banurea, Afriani Nasution, A. S. (2023). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan Tiarma. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5, 1885–1890. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Jpdk.V5i1.11237>
- Wandani, R. W. (2020). Analisis Jalur (Path Analysis) Hubungan Kebiasaan

Bermain Game Online Dan Bermedia Sosial Terhadap Gaya Bahasa Dan Dampaknya Terhadap Keterampilan Menulis. *Repository.Upi.Edu*.

Zamahsari Abdul Azis, Achmad Patoni, B. M. (2024). *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional*. 2, 71–84. <Https://Ejournal.Stai-Mas.Ac.Id/Index.Php/Jipski/Article/View/211>

