

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
COMPETENCY ON TEACHER PERFORMANCE WITH JOB
SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS
INTERVENING VARIABLES***

MUHAI DIR IKRAM M



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
COMPETENCY ON TEACHER PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLES***

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Program Studi Magister Manajemen
Kekhususan Manajemen Sumber Daya Manusia

Disusun dan diajukan oleh:

**MUHAI DIR IKRAM M
A012222052**

Kepada

**SEKOLAH PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun dan diajukan oleh:

**MUHAI DIR IKRAM M
NIM A012222052**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **10 Juli 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



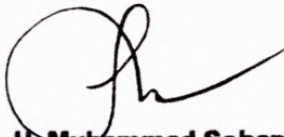
Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, M.Si
NIP. 19620616 198702 2 001

Pembimbing Pendamping



Dr. H. Muhammad Ismail, S.E., M.Si.
NIP. 19611210 19881 1 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhaidir Ikram M

Nim : A012222052

Program Studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening**" adalah benar-benar hasil karya intelektual saya sendiri. Semua sumber informasi yang digunakan dan dikutip dalam penelitian ini telah saya sebutkan dengan tepat sesuai dengan standar akademik dan etika penelitian. Tesis ini tidak mengandung bagian atau keseluruhan dari karya orang lain tanpa menyebutkan sumbernya.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah ini dapat dibuktikan mengandung unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Demikian pernyataan keaslian ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dapat dipertanggungjawabkan di hadapan hukum.

Makassar, 10 Juli 2024

Yang Menyatakan,



Muhaidir Ikram M

KATA PENGANTAR



Puji Syukur kepada Allah Swt. yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas berkat, rahmat dan pertolongannya, sehingga dalam proses penyusunan tesis dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening” dapat terselesaikan dengan baik guna memenuhi persyaratan penyelesaian studi dan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Salam dan Shalawat tak lupa pula kepada junjungan dan suri tauladan Nabi besar kita Muhammad SAW, yang membawa umat manusia ke zaman penuh kemuliaan.

Penulisan Tesis ini meskipun terdapat beberapa hambatan, akan tetapi dengan usaha maksimal dan dukungan, arahan, bimbingan serta do’a yang selalu diberikan oleh berbagai pihak sehingga dapat teratasi. Pada kesempatan kali ini, ucapan terima kasih yang tulus dan tiada hingga kepada:

1. Kedua Orang Tua tercinta yaitu ayahanda Muhiddin dan Ibunda ST. Maryam serta adik saya Reski M serta seluruh keluarga besar “Hj Ni’ni” yang tak henti-henti memberikan do’a dan dukungan yang bermanfaat kepada penulis, semoga Allah Swt membalas dengan Jannah-nya.
2. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

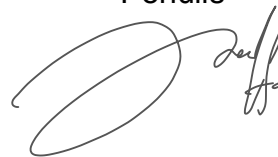
3. Ibu Prof. Dr. Siti Haerani, M.Si selaku ketua penasehat dan pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan, bimbingan, saran, nasihat, serta arahan bagi penulis hingga mencapai penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si selaku anggota tim penasehat dan pembimbing yang penuh keikhlasan, ketekunan, serta kesabaran dalam proses membimbing dan selama penulisan tesis berlangsung.
5. Bapak Prof. Dr. Maat Pono, S.E., M.Si, Bapak Prof. Dr. Muhammad Idrus Taba, S.E., M.Si, dan Ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si selaku dosen penguji yang telah meluangkan waktu dalam memberikan koreksi, saran-saran dan masukan kepada penulis sehingga membantu penulis dalam penyempurnaan penulisan tesis ini.
6. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan penulis ilmu dan pengetahuan selama periode perkuliahan.
7. Seluruh Staff administrasi Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini.
8. Seluruh sahabat “Dibalik Layar” yaitu Muhammad Qadri, S.Pd.i, Shinta Angreni, Hikmah, Fadli, Fira, Aksa, Dalil, Rasul, Agung Izzulhaq, dan Lidya yang telah meluangkan waktunya untuk menghibur, menghaturkan Doa dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
9. Sahabat onlineku Mbois, yaitu Umik, Sky, Rara, Liya, Claudia, Lala, Day, Obeng, Siwi, Tama, Al, Jamilah yang telah memberikan dukungan doa dan

dorongan mental. Terima kasih atas dukungan dan do'anya.

10. Rekan-rekan Kelas A2 angkatan 20222 yang senantiasa selalu berjuang bersama dalam meraih gelar Magister Manajemen.
11. Seluruh Pimpinan dan rekan-rekan Guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Gowa yang telah memberikan izin penelitian dan meluangkan waktu dalam membantu penelitian ini.
12. Semua pihak yang telah mendukung dan membantu penulis dengan doa terima kasih banyak yang dapat penulis sampaikan.

Penulis mengharapkan banyak mendapat masukan, kritik dan saran karena menyadari bahwa penulisan tugas akhir (tesis) ini memiliki kekurangan dan jauh dari sempurna. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat diterima dan memberikan manfaat bagi kita semua khususnya bagi penulis sendiri maupun bagi pihak lain yang membutuhkan. Semoga bermanfaat dan diberkati oleh Allah SWT.

Makassar, 10 Juli 2024
Penulis



Muhaidir Ikram M

ABSTRAK

MUHAI DIR IKRAM M. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Dibimbing oleh Siti Haerani dan Muhammad Ismail

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan memahami pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa, dengan mempertimbangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada 132 orang staf pengajar Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik *structural equation modeling* jenis *partial least square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kompetensi juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Selain itu, baik kepemimpinan transformasional maupun kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Secara langsung, kepemimpinan transformasional dan kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja staf pengajar Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja staf pengajar. Lebih lanjut, penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru secara positif melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kompetensi juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Selain itu, kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Akhirnya, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional. Penelitian ini menekankan pentingnya peran kepemimpinan transformasional, kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja staf pengajar di Madrasah Aliyah Kabupaten Gowa.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja guru



ABSTRACT

MUHAI DIR IKRAM M. *The Effect of Transformational Leadership and Competence on Teachers' Performance through Job Satisfaction Organizational Commitment as Intervening Variables* (supervised by Siti Haerani and Muhammad Ismail)

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and competence on the performance of Madrasah Aliyah teachers in Gowa Regency, considering job satisfaction and organizational commitment as intervening variables. Employing a quantitative approach, data were collected via questionnaires distributed to 132 teaching staff members at Madrasah Aliyah of Gowa Regency. The data were processed using structural equation modeling technique with the partial least squares method (SEM-PLS). The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on teachers' job satisfaction. Similarly, competence is positively correlated with job satisfaction. Moreover, both transformational leadership and competence have a significant and positive impact on organizational commitment. Directly, transformational leadership and competence also significantly enhance the performance of Madrasah Aliyah teachers in Gowa Regency. Furthermore, job satisfaction and organizational commitment are found to significantly and positively affect teaching staff performance. The study further reveals that transformational leadership positively affects teachers' performance through job satisfaction as an intervening variable. Competence also positively impacts teachers' performance via job satisfaction. In addition, transformational leadership affects teachers' performance through organizational commitment as an intervening variable. Lastly, job satisfaction positively affects teachers' performance through organizational commitment. This research highlights the critical roles of transformational leadership, competence, job satisfaction, and organizational commitment in enhancing the performance of teaching staff at Madrasah Aliyah in Gowa Regency.

Keywords: transformational leadership, competence, job satisfaction, organizational commitment, teacher performance



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	16
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Ruang Lingkup Penelitian	19
1.5 Manfaat Penelitian	19
1.6 Sistematika Penelitian.....	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep	22
2.1.1 Sumber Daya Manusia	22
2.1.2 Kepemimpinan.....	25
2.1.3 Kompetensi.....	29
2.1.4 Kepuasan Kerja	31
2.1.5 Komitmen Organisasi.....	35
2.1.6 Kinerja Guru	36
2.2 Penelitian Terdahulu	39
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	77
3.1 Kerangka Konseptual	77
3.2 Hipotesis	88
BAB IV METODE PENELITIAN	90
4.1 Pendekatan Penelitian	90
4.2 Tempat dan Waktu	90
4.3 Populasi dan Sampel	91
4.4 Definisi Operasional	92
4.5 Metode Pengumpulan Data	99
4.6 Teknik Analisis Data	99
BAB V HASIL PENELITIAN	105
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	105
5.2 Hasil Penelitian	111
5.3 Analisis Data	138
5.4 Pengujian Hipotesis	154

BAB VI PEMBAHASAN	164
6.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan ...	164
6.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan.....	168
6.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen ...	172
6.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen.....	175
6.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja	177
6.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru.....	180
6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru	183
6.8 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru	187
6.9 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan	189
6.10 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja ..	191
6.11 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Komitmen	194
6.12 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen.....	198
BAB VII PENUTUP	201
7.1 Kesimpulan	201
7.2 Saran	203
DAFTAR PUSTAKA	208
LAMPIRAN	229
Lampiran 1	230
Lampiran 2	237
Lampiran 3	259
Lampiran 4	350
RIWAYAT HIDUP	351

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Hal
1	Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah Aliyah Kab. Gowa.	8
2	Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Kab. Gowa.....	13
3	Penelitian Terdahulu.....	40
4	Populasi Penelitian.....	91
5	Dimensi dan Indikator Variabel.....	93
6	Skala Pengukuran Variabel.....	99
7	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	110
8	Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	111
9	Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan.....	112
10	Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja.....	113
11	Karakteristik Responden berdasarkan Status.....	114
12	Kategorisasi Deskripsi Variabel Penelitian.....	116
13	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	116
14	Deskripsi Variabel Kompetensi.....	121
15	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	126
16	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional.....	130
17	Deskripsi Variabel Kinerja Guru.....	135
18	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	140
19	Hasil <i>Average Variance Extracted</i>	143
20	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	143
21	Nilai <i>Cross Loadings</i>	144
22	Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	146
23	<i>Path Coefficient</i>	147
24	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	150
25	Hasil Uji <i>F-Squared</i>	152
26	Rata-rata <i>Communalities</i> dan <i>R-Squared</i>	154
27	Hasil Uji Pengaruh Langsung Hipotesis.....	156
28	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Hipotesis.....	162
29	Analisis Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional	163

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Hal
1	Anggaran Pendidikan Periode 2018-2023	2
2	<i>Performance in Mathematics, Reading and Science</i>	4
3	<i>Framework for Studying Leadership</i>	26
4	Bagan Kerangka Konseptual.....	88
5	Struktur Organisasi KEMENAG Kabupaten Gowa.....	109
6	Struktur Organisasi POKJAWAS Kabupaten Gowa.....	109
7	Model PLS <i>Algorithm</i>	142
8	Model PLS <i>Bootsrapping</i>	155
9	Prosedur Analisis Mediasi.....	162

BAB I

PENDAHULUAN

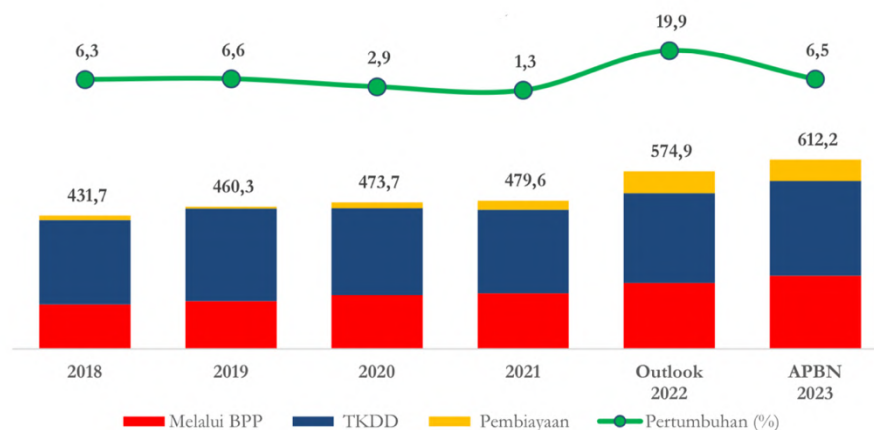
1.1 Latar Belakang

Selama periode 2012 hingga 2035, Indonesia mengalami fenomena demografi yang dikenal sebagai "bonus demografi", dimana jumlah penduduk usia produktif melebihi dua kali lipat jumlah penduduk usia nonproduktif. Bonus demografi ini menjadi potensi signifikan bagi Indonesia dalam mempercepat pembangunan ekonomi karena melahirkan kelimpahan sumber daya manusia atau tenaga kerja.

Oleh karena itu, dalam pemanfaatan bonus demografi tersebut lembaga pendidikan akan memegang peran sentral sebagai sektor kunci dalam pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia suatu negara. Pendidikan memiliki peran esensial dalam menyelenggarakan proses pembelajaran formal yang memberikan individu pengetahuan dan keterampilan yang mendukung kemajuan karir dan peningkatan kualitas hidup.

Menyadari peran vital pendidikan dalam memanfaatkan bonus demografi, pemerintah telah mengimplementasikan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satunya adalah dengan mengalokasikan anggaran pendidikan sebesar 20% dari APBN sejak tahun 2009. Langkah ini bertujuan untuk memperkuat kemampuan lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing, penguasaan teknologi, dan kompetensi tenaga kerja di Indonesia. Investasi berkelanjutan dalam sektor pendidikan yang dilakukan, diharapkan Indonesia dapat mengoptimalkan potensi demografisnya dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Berdasarkan data, berikut perkembangan anggaran pendidikan selama periode 2018-2023:



Sumber: Kementerian Keuangan (2022)

Gambar 1. Anggaran Pendidikan Periode 2018-2023

Berdasarkan data grafik yang disajikan, tergambar tren peningkatan alokasi anggaran pendidikan dari periode 2018-2023. Terutama, terdapat peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2022, dimana alokasi anggaran meningkat sebesar 19,9% atau mencapai Rp. 574.907,5 miliar dibandingkan dengan periode sebelumnya. Trend peningkatan anggaran ini berlanjut pada tahun 2023, dengan peningkatan sebesar 6,5% atau mencapai Rp. 612.235,3 miliar.

Selama periode tersebut, kebijakan alokasi anggaran pendidikan diarahkan pada pemerataan kualitas pendidikan melalui beberapa inisiatif, antara lain simplifikasi kurikulum, penguatan Biaya Operasional Sekolah (BOS) berdasarkan kinerja, program Guru Penggerak, transformasi tata kelola guru, serta sertifikasi guru melalui program Pendidikan Profesi Guru (PPG) baik prajabatan maupun dalam jabatan yang didanai sepenuhnya oleh pemerintah. Upaya-upaya tersebut juga mencakup *in-house training*, program magang, kemitraan sekolah, dan penerapan paradigma baru dalam

pembelajaran yang bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja guru di lembaga pendidikan.

Meski demikian, saat ini masih terdapat permasalahan terkait kualitas pendidikan, yang tercermin dari rendahnya pencapaian kualitas kinerja tenaga pendidik di lembaga pendidikan yang berdampak pada mutu pendidikan dan sumber daya manusia secara keseluruhan yang belum mencapai taraf maju secara signifikan. Menurut laporan CNBC Indonesia (2023), Indonesia menempati peringkat ke-67 dari 209 negara di dunia dalam hal kualitas pendidikan. Selain itu, dalam laporan *World Population Review* berjudul "*Average IQ by Country 2022*" (TimesIndonesia, 2023), Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 11 negara di kawasan Asia Tenggara.

Selain itu, indikator *Human Capital Index* (HCI) yang dirilis oleh *World Bank* juga menunjukkan bahwa nilai HCI Indonesia masih di bawah rata-rata negara sejawat ASEAN. Dalam hal ini, Indonesia memperoleh nilai sebesar 0,54 poin, masih berada di bawah negara-negara seperti Singapura 0,88 poin, Korea 0,80 poin, Vietnam 0,69 poin dan masih di bawah negara Thailand dan Malaysia dengan perolehan nilai 0,61 poin.

Kemudian data survei yang dilakukan oleh *Organizational of Economic Co-operation and Development* (OECD) melalui program *International Student Assessment* (PISA) juga memberikan gambaran terkait kualitas pendidikan di Indonesia. Survei ini mengeksplorasi kemampuan peserta didik dalam pemecahan masalah, berpikir kritis, dan komunikasi efektif dalam berbagai bidang pengetahuan seperti membaca, matematika, dan sains. Berikut adalah grafik perkembangan skor PISA Indonesia

sepanjang kurikulum KTSP hingga Merdeka Belajar pada periode 2006-2022:



Sumber: Laporan OECD (2022)

Gambar 2. Performance in Mathematics, Reading and Science

Berdasarkan data diatas, perolehan skor PISA Indonesia sepanjang periode 2006 hingga 2022 menunjukkan kecenderungan penurunan yang signifikan. Hanya sepanjang 2012 hingga 2015 yaitu penerapan kurikulum K-13 masing-masing skor PISA membaca, matematika dan sains mengalami peningkatan. Meskipun perolehan skor PISA pada periode tersebut meningkat, skor Indonesia tersebut secara keseluruhan masih berada di bawah rata-rata skor beberapa negara di ASEAN yaitu 400 sehingga mengindikasikan kualitas sumber daya dan kinerja guru masih perlu ditingkatkan.

Hal ini sejalan dengan hasil penilaian pada Ujian Kompetensi Guru (UKG) yang dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Kebudayaan dan

Riset yang dilaksanakan secara nasional guna melihat kompetensi yang berkaitan profesional pembelajaran dasar serta kompetensi pedagogik yang dapat memberikan gambaran kompetensi maupun kinerja guru (Wardhani, 2017).

Hasil penilaian pada Ujian Kompetensi Guru (UKG) tersebut memberikan gambaran tentang kompetensi profesional dan pedagogik guru. Tahun 2015 tercatat nilai rata-rata UKG nasional sebesar 56,69, sedangkan pada tahun 2019, nilai rata-rata UKG meningkat menjadi 58,53. Namun, angka tersebut masih jauh dibawah nilai maksimal 100 dan standar nilai minimal 77 yang ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi rata-rata tenaga pendidik belum sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan dalam proses belajar mengajar, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

Selain itu, berdasarkan Neraca Pendidikan Daerah (2018) pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) dan sederajat tercatat yang memiliki sertifikasi sebagai tenaga pendidik profesional sebanyak 36,8% sedangkan sisanya yaitu 63,2% belum memiliki sertifikat pendidik yang menunjukkan guru yang memiliki kompetensi yang layak dalam memberikan pembelajaran masih belum optimal dan terpenuhi (Zulfitri, Setiawan, & Ismani, 2019).

Disamping itu, pemerintah dalam setiap perubahan kepemimpinan juga terus melaksanakan penyesuaian sistem pendidikan yang juga disesuaikan kebutuhan dan tantangan dalam industri pendidikan. Perubahan kurikulum tersebut dalam perkembangannya membawa dampak yang sangat signifikan dalam dunia pendidikan khususnya pada guru atau tenaga pendidik yang merupakan pelaksana utama dari kurikulum tersebut.

Dampak negatif atas perubahan kurikulum secara periodik terhadap kinerja guru yaitu menyebabkan tenaga pendidik harus terus-menerus mempersiapkan diri untuk memahami dan mengimplementasikan kurikulum yang baru, seringkali tanpa dukungan yang memadai dari pihak terkait. Selain itu, perubahan kurikulum juga mengakibatkan peningkatan beban kerja bagi guru baik dari administrasi, persiapan, proses dan evaluasi pembelajaran, serta perlunya menyesuaikan materi pelajaran dan metode pengajaran mereka (Indriani & Marno, 2024).

Melihat berbagai fenomena dan permasalahan kualitas pendidikan yang disebabkan rendahnya kinerja guru, maka peningkatan kualitas lembaga pendidikan merupakan suatu tantangan yang dapat diatasi dengan memfokuskan perhatian pada dua faktor kunci, yaitu kinerja dan kualitas tenaga pendidik. Langkah ini menjadi esensial untuk menghadapi dinamika kompleks di dunia pendidikan, dimana penekanan pada pencapaian kinerja optimal oleh tenaga pendidik dan penetapan sasaran yang jelas akan membawa perubahan yang positif terhadap dunia pendidikan dengan hasil yang lebih optimal. Perhatian yang serius terhadap mutu dan kinerja penyelenggara merupakan aspek krusial yang perlu diperhatikan, mengingat peran mereka sebagai agen penjualan yang mempengaruhi citra dan reputasi lembaga pendidikan secara keseluruhan (Alawiyah, 2017:82).

Selain itu, mutu Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aset esensial suatu organisasi yang memiliki peranan dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien yang juga membantu mengarahkan, dan pengembangan organisasi melalui pencapaian kinerjanya (Robbins, 1994). Kinerja sebagai pengukuran capaian hasil dan kualitas dari individu (tenaga pendidik) juga

akan memberikan gambaran atas parameter yang kuat dalam kapabilitas suatu organisasi maupun peserta didik untuk berkembang dalam lingkungan perubahan cepat dan kompetitif dan sebagai pokok penilaian individu dan capaian organisasi (Qalati *et al*, 2022:1).

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100), menjelaskan bahwa terdapat lima faktor yang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan dan penurunan kinerja individu yaitu pertama *personal factor* seperti keterampilan, kompetensi, motivasi, kepuasan serta komitmen individu. Kedua *leadership factor* yang diperlihatkan oleh kualitas bimbingan, dorongan, serta dukungan oleh *team leader* atau manajer. Ketiga *team factor* berupa dorongan positif yang berasal dari rekan kerja. Keempat *system factor* ditunjukkan dengan keberadaan fasilitas dan sistem kerja yang disediakan oleh perusahaan. Kelima *situational factor* berupa perubahan terhadap lingkungan internal dan eksternal serta tingkat tekanan.

Fenomena permasalahan terhadap kinerja guru juga terjadi pada lembaga pendidikan pada tingkat Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa yang merupakan jenjang pendidikan formal pada tingkat yang setara dengan sekolah menengah atas yang pengelolaannya di bawah naungan Kementerian Agama. Dalam perkembangannya jumlah Madrasah Aliyah terus bertambah secara signifikan dari tahun ke tahun yang secara khusus pada fokus objek dalam studi ini adalah Madrasah Aliyah yang berada di Kabupaten Gowa yang hingga saat ini telah berjumlah sebanyak 42 Madrasah.

Berikut hasil penilaian kinerja guru (PKG) secara keseluruhan pada guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Gowa selama periode 2019-2023:

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah Aliyah Kab. Gowa

Capaian Nilai PKG	Jumlah Guru					Keterangan
	2019	2020	2021	2022	2023	
91-100%	139	151	129	119	94	Sangat Baik
76-90%	296	395	371	346	276	Baik
61-75%	38	48	50	29	63	Cukup
51-60%	6	14	9	11	16	Kurang
<50%	0	0	0	0	0	Buruk
Jumlah	476	599	559	499	449	

Sumber: Education Management Information System Kementerian Agama Kabupaten Gowa.

Ditinjau berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa terlihat bahwa selama periode penilaian kinerja guru (PKG) tahun 2019 hingga 2023 menunjukkan rata-rata guru memiliki hasil kinerja Baik. Meskipun demikian terlihat bahwa capaian nilai PKG pada kategori “sangat baik” dengan capaian 91-100% menunjukkan kecenderungan mengalami penurunan yang signifikan dari tahun ke tahun, hal tersebut juga terjadi pada kategori capaian nilai “baik” 76-90% juga mengalami hal yang sama.

Disamping itu, pada penilaian kinerja Cukup yaitu “61-75%” serta pada kategori kurang “51-60%” menunjukkan kecenderungan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu yang menunjukkan masih perlunya perbaikan dan peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.

Nilai capaian kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa yang masih belum optimal tersebut oleh Pengawas Guru Madrasah Aliyah di Kementerian Agama Kabupaten Gowa oleh pengawas madrasah mengungkapkan bahwa hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu

pertama, perencanaan pembelajaran yang masih banyak dilakukan dengan sistem konvensional atau *copy paste*. Kedua, pelaksanaan pembelajaran masih monoton dan tidak beragam atau dilaksanakan secara konvensional seperti metode ceramah sehingga kegiatan pembelajaran kurang menarik. Ketiga yaitu faktor evaluasi dan penilaian, dimana guru dengan kinerja yang kurang optimal tersebut karena belum memiliki instrumen penilaian yang lengkap seperti kisi-kisi, soal, pedoman penskoran, analisa hasil ulangan dan program remedial maupun pengayaan.

Fenomena tantangan kinerja guru yang kurang optimal dan dinamika perubahan regulasi serta kurikulum dalam pendidikan Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa menegaskan pentingnya kepemimpinan yang efektif. Sebagai agen perubahan utama, kepemimpinan efektif akan memberikan dampak positif yang signifikan bagi organisasi pendidikan. Kepala madrasah perlu mampu menginspirasi, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh komponen lembaga menuju peningkatan kualitas dan kinerja. Dengan diberlakukannya otonomi sekolah, kepala madrasah memiliki tanggung jawab penuh dalam mengelola kebijakan, sumber daya, dan sarana prasarana secara mandiri, yang menuntut mereka untuk bersikap proaktif, kreatif, dan mandiri dalam memajukan sekolah serta melakukan transformasi pendidikan (Kuswaeri, 2016:2).

Oleh karena itu, pengawas Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa mendorong penggunaan gaya kepemimpinan transformasional kepada seluruh Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa. Gaya kepemimpinan transformasional ini, seperti yang dijelaskan oleh Bass (1999), meliputi pembuatan visi dan misi yang jelas, pembangunan kebanggaan dan

kepercayaan, motivasi yang menginspirasi, memberikan stimulus intelektual, serta mempertimbangkan kebutuhan individu dalam menghadapi setiap tantangan yang ada.

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional akan secara efektif memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja melalui upaya seorang pemimpin dalam memberikan dorongan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta peningkatan kesadaran individu pekerja melalui moralitas, nilai-nilai serta idealisme (Khalili, 2016).

Bukti kajian empiris yang dilaksanakan oleh Tandayong dan Setiawan (2018) memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang searah atau positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi berbeda dengan hasil studi empiris yang oleh Insyra (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki keterikatan atau dampak terhadap kinerja karyawan bahwa pemanfaatan *transformational leadership* dalam suatu organisasi tidak selalu dapat meningkatkan kinerja, untuk itu diperlukan studi empiris lebih lanjut.

Selain itu, kapabilitas internal individu seorang guru yaitu kompetensi atau keahlian juga menjadi faktor yang esensial dalam tercapainya kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi karena kompetensi individu akan menunjukkan kapabilitas guru dalam memanfaatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku dan sifat pribadinya dalam proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang sulit dalam peran maupun jabatannya (Sulaiman & Ismail, 2020:3537).

Tenaga Pendidik yang memiliki kompetensi yang kuat cenderung memberikan kualitas dan efektivitas pengajaran yang lebih baik dan sesuai

dengan kebutuhan, manajemen kelas, serta akan terjadi kolaborasi dan pengembangan profesional berkelanjutan yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja guru (Pambudi & Gunawan, 2020). Oleh karena itu, lembaga pendidikan secara khusus perlu melakukan prioritas terhadap pengembangan kompetensi profesional staf pengajarnya dengan memastikan para guru memperoleh akses pelatihan dan sumber daya yang dapat meningkatkan kompetensinya yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerjanya.

Fenomena pada kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik dapat dilihat pada data Kementerian Agama Republik Indonesia (2023) guru yang telah memiliki sertifikasi pendidik atau telah melakukan pendidikan lanjutan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya sebagai guru dalam program Pendidikan Profesi Guru (PGG) hanya tercatat sebesar 73 guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa atau sebesar 16% sedangkan sisanya yaitu sebanyak 376 (84%) orang tenaga pendidik belum memiliki sertifikasi pendidik atau mengikuti program pengembangan kompetensi padahal seorang guru sebagai tenaga profesional dengan kompetensi yang memadai dalam melaksanakan pembelajaran dapat dibuktikan melalui sertifikat pendidik. Untuk itu, pengembangan kompetensi yang dalam rangka menunjang kinerja guru secara optimal perlu dilakukan oleh Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.

Selain itu, berdasarkan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) pada Madrasah dan sekolah secara keseluruhan di Kabupaten Gowa menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh adalah 52,11 baik untuk kompetensi pedagogik maupun profesional. Nilai tersebut masih berada di

bawah rata-rata Provinsi Sulawesi Selatan yaitu 57,75 dan rata-rata Nasional sebesar 61,74 (Kemendikbud, 2016). Melihat nilai yang masih tergolong rendah dari nilai maksimal tersebut menunjukkan perlu adanya upaya berkelanjutan sehingga kinerja guru dapat dicapai secara optimal.

Berbagai penelitian dan studi yang salah satunya dilaksanakan oleh Wahyudi, Qomariah & Sanosra (2022) serta Suparti & Mubarak (2021) menunjukkan hasil bahwa kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sedangkan Nyakundi & Gilbert(2020) mengungkapkan hasil yang berbeda bahwa komponen dari kompetensi guru yaitu kualifikasi dan pengembangan guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor berikutnya yang memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik pada suatu lembaga pendidikan adalah kepuasan kerja dimana seorang individu akan memaksimalkan kontribusi mereka terhadap organisasi atas motivasi yang tinggi sebagai akibat dari kepuasan kerjanya. Pemenuhan kebutuhan dan harapan seorang pekerja seperti gaji dan tunjangan yang memadai, tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang, kesempatan pengembangan karir dan pemberdayaan, serta pemberian penghargaan dan umpan balik yang positif dari pihak organisasi sehingga menciptakan iklim positif di tempat kerja serta kepuasan kerja yang selanjutnya akan merangsang produktivitas kerjanya sehingga kinerja dapat dicapai secara maksimal.

Apabila pihak organisasi tidak mampu memenuhi harapan tersebut maka akan mengakibatkan rendahnya dorongan pekerja untuk memberikan hasil yang optimal kepada organisasi yang bersangkutan. Gibson *et al* (2012: 106) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki

hubungan yang kuat dengan kinerja dan tingkat *turnover* karyawan pada suatu organisasi dimana ketidakpuasan seorang individu terhadap pekerjaan yang dijalankan akan membuat karyawan menimbulkan disfungsional, ketidakhadiran, serta berkurangnya motivasi dan dorongan seorang pekerja yang akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Berikut merupakan data tenaga pendidik (Guru) pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa Selama Periode 2019-2023:

Tabel 2. Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Kab. Gowa

Tahun	Jumlah Guru	Persentase
2019	476	2%
2020	599	21%
2021	559	-7%
2022	499	-12%
2023	449	-10%

Sumber: Education Management Information System Kementerian Agama RI.

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa dari periode 2019 hingga 2023 menunjukkan kecenderungan mengalami penurunan yang signifikan. Tahun 2020 menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan sebesar 21% dibandingkan periode sebelumnya, tetapi pada periode berikutnya yaitu tahun 2021 menunjukkan sejumlah tenaga pendidik yaitu 40 orang melakukan *turnover* kemudian pada periode berikutnya juga terdapat penurunan jumlah tenaga pendidik sebesar 100 orang dan 50 *resign* pada tahun 2023 dimana rata-rata dari tenaga pendidik tersebut *resign* dan memilih bekerja pada lembaga lain dan sebagian lainnya pensiun. Melihat hal tersebut menunjukkan adanya indikasi kepuasan kerja dan komitmen Guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa rendah.

Selain itu, berdasarkan wawancara dengan Pengawas Madrasah Aliyah di Kementerian Agama Kabupaten Gowa, terdapat Guru yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam memberikan pembelajaran pada beberapa bidang studi dan berperan ganda sebagai tenaga kependidikan serta memiliki pekerjaan di beberapa sekolah. Hal ini tentu saja akan mempengaruhi kepuasan kerja guru tersebut karena akan menghadapi berbagai masalah seperti tekanan beban kerja yang lebih banyak serta tuntutan terhadap administrasi sekolah yang lebih banyak sehingga hal tersebut pada akhirnya akan berdampak pada penurunan kinerja.

Robbins & Judge (2022:71) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga pendidik yang menunjukkan bahwa individu pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi dimana hal ini akan memicu percaya diri tinggi dan tingkat efektivitas pekerja lebih baik. Berlawanan dengan hal tersebut, hasil studi empiris yang dilaksanakan oleh Fauziek & Yanuar (2021) menunjukkan hasil bawa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang mampu memberikan dampak terhadap kinerja seorang individu atau karyawan adalah komitmen organisasi. Seorang individu pada sebuah organisasi dengan komitmen yang tinggi atau kedekatan emosional dan kepercayaan yang kuat akan mengintegrasikan dirinya untuk tetap berada dalam organisasi dan mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2022: 66).

Dalam studi empiris oleh Hettiararchchi & Jayarathna (2014:82) mengungkapkan bahwa keterikatan positif antara komitmen organisasi terhadap capaian kinerja karyawan ditunjukkan pada dorongan utama dari

komitmen akan mempengaruhi tindakan individu yang menimbulkan kegigihan dalam bekerja dalam mencapai tujuan organisasi meskipun terdapat perilaku atau motif yang bertentangan dengan kepentingan pribadinya. Hal yang sama diungkapkan oleh Eliyana, Ma'arif & Muzakki (2019) dalam studinya bahwa komitmen organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Namun dalam studi empiris yang dilaksanakan oleh Harwiki (2016) yang memperoleh hasil yang berbeda bahwa komitmen organisasi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Yodani & Rimadiaz (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui peran variabel mediasi kepuasan kerja. Pada penelitian Bahri (2020) juga ditemukan bahwa ketidakmampuan peran mediasi variabel motivasi kerja sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian Utami dan Riana (2023) juga mengungkapkan bahwa OCB tidak dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu peran mediasi oleh komitmen organisasi tidak mampu membuat hubungan kompetensi terhadap kinerja berpengaruh dalam penelitian Tupti & Siswadi (2022).

Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Akbar *et al* (2022) dan Andiwantari, Bagia & Suci (2019) memperoleh hasil bahwa peran mediasi kepuasan kerja dapat membuat kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat dimediasi oleh

kepuasan kerja dengan hasil berpengaruh positif ditunjukkan oleh penelitian Suristya & Adi (2021) serta Ikhsan, Reni & Hakim (2019).

Selain itu, peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan kompetensi terhadap kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian Hafid *et al* (2022). Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi juga diungkapkan dalam penelitian Putra, Syahrul & Lukito (2023) serta Atmojo (2012). Kemudian Magdalena, Tanuwijaya & Gunawan (2023) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi variabel komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian permasalahan yang disajikan pada latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melaksanakan studi lebih lanjut serta mendalam dengan judul studi "Pengaruh Kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap Kinerja Guru melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan oleh peneliti, maka perumusan masalah pada studi ini sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Madrasah Aliyah Kabupaten Gowa?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?

3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
4. Apakah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
5. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
6. Apakah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
7. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
8. Apakah Komitmen Organisasional positif dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
9. Apakah Kepemimpinan transformasional positif dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
10. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
11. Apakah kepemimpinan transformasional positif dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?
12. Apakah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang dikemukakan oleh peneliti, maka tujuan yang ingin dicapai studi ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kepuasan Kerja pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
3. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
4. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
5. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
6. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
7. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
8. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
9. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
10. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.

11. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen organisasi sebagai variabel intervening Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.
12. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen organisasi sebagai variabel intervening Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Spesifik fokus studi akan diuraikan pada ruang lingkup penelitian yaitu pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa dengan subjek keseluruhan Guru atau tenaga pendidik pada Madrasah tersebut. Batasan masalah pada penelitian hanya meliputi kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru sebagai variabel eksogen, Kepuasan Kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, serta kinerja Guru yang ditunjukkan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa sebagai variabel endogen.

1.5 Manfaat Penelitian

Studi ini diharapkan memberikan kebermanfaatannya berupa manfaat praktis dan teoritis yang diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Diharapkan studi ini memberikan sumbangsih referensi masukan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan manajerial terhadap berbagai sekolah khususnya pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Gowa dalam upaya peningkatan kinerja Guru melalui berbagai variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Teoritis

- a. Bagi peneliti dimanfaatkan sebagai sarana penambahan pengalaman dan pengetahuan yang lebih mendalam dalam rangka penerapan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan.
- b. Diharapkan dapat memberikan sumbangsih kajian empiris dan pengembangan teori pada bidang Sumber Daya Manusia.
- c. Sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya yang melaksanakan studi berkaitan dengan kasus terkait permasalahan kinerja Guru dan faktor yang mempengaruhinya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis yang disusun dengan 7 (tujuh) komponen yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, ruang lingkup, manfaat serta sistematika penulisan penelitian.
2. Bab II Tinjauan Pustaka yang berisi kajian-kajian teori dan studi empiris terdahulu yang mendasari terbentuknya studi ini.
3. Bab III Kerangka Konseptual dan Hipotesis yang memberikan penjelasan kerangka pemikiran hubungan antara variabel-variabel yang saling berpengaruh terhadap satu sama lain dan tinjauan empiris dan teoritis yang mendasari pengambilan dugaan awal penelitian ini.
4. Bab IV Metode Penelitian yang diuraikan jenis penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, definisi operasional dan indikator

penelitian, metode pengumpulan data serta metode pengolahan data studi.

5. Bab V Hasil Penelitian yang menguraikan gambaran secara umum objek studi, hasil analisis deskriptif karakteristik responden dan variabel studi, uji *outer model* serta uji *inner model* penelitian.
6. Bab VI Pembahasan yang menguraikan penjelasan lebih mendalam mengenai hasil-hasil penelitian dan pembuktian dugaan awal tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
7. Bab VII Penutup yang menguraikan kesimpulan penelitian dan rekomendasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Sumber Daya Manusia

Faktor paling esensial sumber daya produksi ialah *the 5 m's of management* yang disebut pekerja atau sumber daya manusia dengan proyeksi perilaku yang elusif atau kompleks sehingga setiap individu pekerja memiliki ciri dan keunikan masing-masing pada konteks psikologis. Sehingga dalam pengelolaan individu dalam organisasi tidak dipertukarkan dan distandarisasikan.

Rahardjo (2022:2) mengemukakan bahwa sebagai upaya capaian dorongan terhadap individu guna mencapai visi dan misi organisasi memerlukan desain proses tata kelola khusus secara menyeluruh dan terstruktur yang merujuk pada manajemen sumber daya manusia dengan cakupan aspek pekerja, manajemen perubahan, imbalan dan tunjangan, capaian hasil serta, retensi serta proses keluar dan penyelesaian aktivitas organisasi.

Adamy (2016:4) mengemukakan bahwa suatu proses pelaksanaan pemanfaatan pekerja secara efektif dan efisien oleh pemimpin dalam aspek perolehan, mempertahankan serta pengembangan individu pekerja seara kapasitas atau mutu serta jumlah sebagai salah satu tujuan organisasi. Sedangkan Armstrong (2006:1) menyatakan bahwa manajemen individu pegawai merupakan pengelolaan aset berwujud yaitu pekerja secara individu dan kolektif organisasi dengan memanfaatkan metode strategis

dan harmonis untuk memperoleh capaian hasil yang sesuai dengan ketetapan organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen individu pekerja menunjukkan pendayagunaan sumber daya pekerja secara efektif dan efisien melalui proses-proses program perekrutan, pertahanan serta pengembangan tenaga kerja yang berimbans pada capaian visi dan misi perusahaan.

Selain itu juga menunjukkan bahwa manajemen pekerja menjadi faktor esensial pokok dalam rangka mencapai tujuan organisasi, berbagai studi empiris telah dilaksanakan dalam memproyeksikan hubungan manajemen individu pekerja terhadap capaian organisasi. Purcell *et al* (2003) dalam Armstrong (2006:24) mengemukakan bahwa sumber daya pekerja memberikan sumbangsih dengan kepemimpinannya terhadap:

1. Pengemangan dan keberhasilan pelaksanaan praktik kerja dengan capaian hasil tinggi, yang berkaitan dengan pengembangan individu, seleksi dan rekrutmen, desain kerja, manajemen talenta, serta sistem penghargaan.
2. Pencetusan serta penanaman nilai-nilai serta visi organisasi terhadap individu.
3. Pengembangan psikologis positif dan wadah dalam upaya peningkatan dorongan diri serta komitmen organisasi.
4. Implementasi pemenuhan kebutuhan dan lingkungan kerja positif bagi individu pekerja.
5. Kebijakan dan praktik sumber daya pekerja dalam proses penyediaan dorongan dan wadah saran bagi lini manajer.

6. Manajemen perubahan yang efektif.

Berbagai peran sumber daya pekerja yang selanjutnya akan menguraikan praktik manajemen sumber daya pekerja (MSDM) yang dijadikan sebagai aktivitas primer secara fungsional dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Noor, 2018:3) yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM (*Human Resource Planning*) yang berkaitan dengan perencanaan kebutuhan SDM jangka panjang untuk memastikan organisasi memiliki jumlah dan jenis karyawan yang diperlukan.
2. Pengadaan (*Recruitment*) berkaitan dengan mencari, menarik, dan memilih karyawan baru sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Pengembangan (*Training and Development*) berkaitan dengan aktivitas memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan agar mereka memiliki keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan mereka dan dapat berkembang secara profesional.
4. Kompensasi (*Compensation*) yang berkaitan dengan sistem kebijakan penggajian, insentif, dan manajemen penghargaan untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan.
5. Pengintegrasian (*Integration*) merupakan proses pemastian bahwa pekerja baru terintegrasi dengan baik ke dalam organisasi dan budaya kerja yang ada.
6. Pemeliharaan (*Maintenance*) berkaitan dengan proses penjagaan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, serta mengatasi masalah dan konflik yang mungkin muncul.

Pendekatan ini akan membantu organisasi untuk mengelola sumber daya pekerja secara efisien dan efektif, optimalisasi capaian hasil kerja pekerja, dan mencapai tujuan bisnis mereka.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

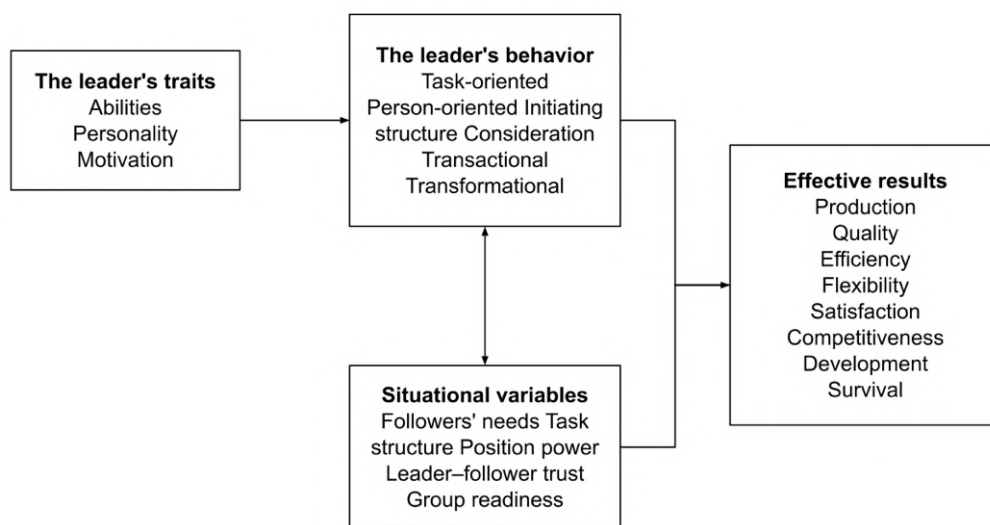
Kepemimpinan memainkan peran esensial dalam kesejahteraan dan tingkat efektivitas upaya yang dilaksanakan oleh organisasi maupun individu sehingga memiliki capaian tujuan yang dimaksudkan oleh organisasi tercapai. Gibson *et al* (2011:314) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai upaya dalam memanfaatkan peran dan pengaruhnya dalam memberikan dorongan terhadap individu dan kelompok untuk mencapai tujuan.

Sejalan dengan hal tersebut, Robbins & Judge (2022:218) mengemukakan bahwa serangkaian pemberian atau aktivitas yang mampu memberikan dampak baik secara psikologis suatu kelompok sehingga mampu mencapai visi dan serangkaian tujuan entitas bisnis disebut sebagai kepemimpinan.

Kepemimpinan dalam entitas bisnis dapat diinterpretasikan sebagai suatu proses pengarahan dan pengaruhnya terhadap kegiatan individu yang juga erat kaitannya dengan proses komunikasi dan kapabilitas dalam memberikan dorongan terhadap seorang individu dimana seorang pemimpin harus mampu menginspirasi pengikutnya melalui komunikasi yang efektif sehingga pekerja atau individu dapat melaksanakan tindakan yang sesuai dengan keinginan organisasi (Mukherjee, 2014:89).

Berdasarkan berbagai definisi tersebut memberikan interpretasi bahwa kepemimpinan memiliki dua komponen atau elemen yaitu pemanfaatan pemberian karisma dari pengaruhnya serta keterlibatan interpersonal, sedangkan elemen kedua berkaitan dengan peranan pemimpin menjadi agen perubahan dengan fokus capaian tujuan baik individu, kelompok maupun organisasi secara keseluruhan.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif berhubungan erat dengan pencapaian hasil secara individu, kelompok dan organisasi melalui pengaruh (motivasi), kapabilitas serta kepribadiannya terhadap pekerja. Efektivitas pemimpin dapat ditinjau melalui selain berdasarkan capaian hasil organisasi juga dapat ditinjau berdasarkan kepuasan yang diperoleh dari total pengalaman kerja seorang individu (Gibson *et al*, 2011).



Gambar 3. Framework for Studying Leadership

Ditinjau berdasarkan gambar diatas, berbagai istilah dan konseptual mengenai ciri, gaya kepemimpinan, variabel situasional dalam menghasilkan efisiensi dan efektivitas. Salah satu perilaku kepemimpinan dalam mencapai tingkat efektivitas baik produksi, kualitas, efisiensi,

fleksibilitas, kepuasan, daya unggul, pengembangan serta bertahan melalui gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional menurut Krishnan dalam Money (2017:136) merujuk pada kapabilitas seorang pemimpin dalam memberikan dorongan serta kapabilitas dalam menginspirasi individu maupun kelompok dalam mengubah persepsi, ekspektasi dan motivasinya agar menghasilkan capaian lebih dari apa yang diberikan menuju tujuan bersama.

Sejalan dengan hal tersebut, kepemimpinan transformasional ialah suatu kapasitas untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang direncanakan semula sebagai upaya dan bentuk penghargaan terhadap pihak internal (Gibson *et al*, 2022).

Sejalan dengan hal tersebut Hilton, Madilo & Arkorful (2022:5) menyatakan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional sebagai individu yang membantu dalam peningkatan kesadaran nilai hasil yang diinginkan organisasi dan diri pekerja serta metode yang dapat dimanfaatkan dalam mencapai hasil tersebut.

Eliyana & Ma'arif (2019) yang mengemukakan bahwa melalui kepemimpinan transformasional tidak hanya dapat mengontrol perubahan internal tetapi juga dapat memberikan kontrol terhadap perubahan pada faktor eksternal yang ada pada setiap individu dalam organisasi sehingga visi organisasi dapat dicapai. Selain itu, tujuan dari organisasi dapat terpenuhi ketika pemimpin dapat memberikan motivasi terhadap

karyawannya untuk bekerja lebih dari yang diharapkan sehingga volume produksi dapat berkembang.

Sedangkan Bass (1999:11) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merujuk pada proses menggerakkan individu pekerja melampaui kepentingan pribadi dengan melalui karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, serta pertimbangan individu yang akan berdampak pada tingkat kepedulian atas capaian individu, aktualisasi diri, dan kesejahteraan rekan kerja dan organisasi. Sehingga indikator kepemimpinan transformasional diuraikan dengan memproyeksikan lima faktor sebagai berikut:

1. *Charisma*, dimana pemimpin memiliki kapabilitas dalam menanamkan nilai, rasa hormat, dan kebanggannya serta untuk mengartikulasikan visi (komunikasi).
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional), dimana pemimpin memberikan motivasi dan inspirasi dengan penyediaan makna dan tantangan terhadap pekerjaannya. Selain itu pemimpin juga membangun hubungan dengan bawahannya melalui komunikasi yang interaktif untuk dapat melihat masa depan yang lebih baik melalui proses mengkomunikasikan harapan, serta komitmen terhadap visi dan tujuan organisasi.
3. *Individual attention*, dimana pemimpin memperhatikan pertumbuhan masing-masing individu pekerja dengan melihat berbagai kebutuhan pekerja dan menugaskan berbagai proyek.
4. *Intellectual stimulation*, dimana peranan pemimpin dalam pengikutnya yaitu membantu individu pekerja untuk memikirkan kembali suatu

strategi rasional untuk memeriksa keadaan atau situasi dengan tujuan memberikan dorongan menuju pekerja yang kreatif.

2.1.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan seperangkat kapabilitas minimum yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya secara maksimal dalam suatu organisasi yang berasal dari pengetahuan, keterampilan dan nilai fundamental yang tercermin pada bagaimana seorang individu bertindak dan berpikir (Novauli, 2015:48).

Selain itu, kompetensi sebagai instrumen intelegen dengan penuh tanggung jawab yang harus dimiliki oleh seorang sebagai syarat dalam melihat kecakapan dan kapabilitas dalam pelaksanaan pekerjaannya yang digambarkan melalui ketepatan, kecakapan, dan keberhasilan bertindak yang kebenarannya dapat dilihat dari berbagai sudut pandang ilmu pengetahuan, etika, maupun teknologi. Oleh karena itu, kompetensi akan memberikan gambaran mengenai kinerja seorang individu pada suatu organisasi (Pudjosumedi *et al*, 2013:78).

Sedangkan menurut, Kamal (2019:19) mengemukakan bahwa kompetensi guru merupakan bauran berbagai kapabilitas seperti instrumen pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang harus dialami dan dikuasai oleh tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga dengan kompetensi guru akan membuat seorang guru dapat bekerja secara efektif dan efisien yang kemudian akan berdampak dan terintegrasi terhadap capaian kinerjanya.

Kompetensi guru akan memberikan gambaran pada dua konteks yaitu sebagai instrumen atau pengukuran kapabilitas dari pelaksanaan dan perbuatan yang dapat diukur, konteks berikutnya yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik tenaga pendidik dalam pelaksanaan pengajaran dan proses pendidikan secara utuh (Nurjan, 2015:29).

Dengan demikian, seorang tenaga pendidik dalam mewujudkan fundamental dalam sistem pendidikan nasional bahwa harus memiliki kapabilitas atau kompetensi sebagai agen pembelajaran yang berkewajiban dalam menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, komitmen secara profesional dalam pengembangan kualitas pendidikan serta memberi teladan dan menjaga nama baik profesi dan lembaga.

Kunandar (2007:55) mengemukakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang tenaga pendidik meliputi kompetensi:

1. Penyusunan rencana pembelajaran.
2. Pelaksanaan interaksi belajar mengajar.
3. Penilaian prestasi belajar.
4. Tindak lanjut hasil penilaian peserta didik.
5. Pengembangan profesi.
6. Pemahaman wawasan pendidikan.
7. Penguasaan bahan kajian akademik.

Berdasarkan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang tenaga pendidik adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang didapatkan melalui pendidikan profesi. Uraian indikator kompetensi tenaga pendidik sebagai berikut:

1. Kompetensi pedagogik yang meliputi pemahaman dan pengembangan terhadap tenaga pendidik yang dimanfaatkan dalam mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki oleh peserta didik.
2. Kompetensi kepribadian yang memberikan teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia yang tercermin dalam kepribadian yang berwibawa, stabil, dewasa, arif, dan mantap.
3. Kompetensi profesional yang menunjukkan kapabilitas dalam penguasaan secara mendalam atas materi, kurikulum dan substansi keilmuan yang membawahi bidang keilmuannya. Selain itu, kapabilitas tenaga pendidik dalam penguasaan metodologi keilmuan dan strukturnya.
4. Kompetensi sosial merupakan kapabilitas tenaga pendidik dalam berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, rekan kerja, orang tua/wali peserta didik, tenaga kependidikan, serta masyarakat sekitar.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson dalam Alam *et al* (2023:5163) merupakan suatu perilaku umum terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban dalam organisasi sebagai perbedaan antara apa yang diyakini seharusnya imbal hasil diperoleh seorang individu dengan jumlah imbalan yang diterima pekerjaannya dari organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Judge *et al.*, (2020:394) menginterpretasikan bahwa kepuasan kerja memberikan gambaran keadaan psikologis

emosional secara positif atau menyenangkan mencakup aspek kognitif, afektif, dan perilaku yang didasarkan pada penilaian capaian kerja serta pengalamannya dalam bekerja dan non kerja. Kepuasan kerja secara bertahap didasarkan pada cerminan perasaan dan emosi terhadap pekerjaan yang selanjutnya dieksplorasi berdasarkan aspek kognitif meliputi kesadaran, persepsi, penalaran, penilaian (Zhu, 2013).

Kepuasan kerja yang ditinjau berdasarkan afektif positif menunjukkan keadaan rasional dan logis terhadap kondisi kerja dan memiliki dampak terhadap sifat pekerjaan, peluang pengembangan dan hasil kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan individu yang tentang kesejahteraan pribadi dan atas suatu pekerjaan yang diperoleh melalui evaluasi pekerjaan dan non pekerjaan.

Menurut Gibson *et al* (2012:106) bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja dan tingkat *turnover* karyawan pada suatu organisasi dimana ketidakpuasan seorang individu pekerja terhadap pekerjaan yang dijalankan akan membuat karyawan menimbulkan disfungsi, tidak hadir, serta berkurangnya motivasi dan dorongan seorang pekerja yang akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan yang dimiliki juga memberikan dampak terhadap keluaran yang dihasilkan oleh individu pekerja seperti kinerja karyawan, perilaku organisasi kewarganegaraan, kepuasan pelanggan serta kepuasan hidup (Robbins & Judge, 2022:71) yang diuraikan sebagai berikut:

1. *Job performance*, dimana individu pekerja dengan kepuasan yang tinggi akan berkinerja lebih baik dan memiliki kecenderungan bekerja lebih efektif dibandingkan dengan individu pekerja dengan kepuasan rendah.
2. *Organizational citizenship behavior (OCB)*, bahwa salah satu dampak dari kepuasan kerja ialah kepercayaan dan hubungan rekan kerja yang positif akan mendorong pekerja terlibat dalam hubungan OCB.
3. *Customer satisfaction*, Perusahaan yang memperhatikan kepuasan kerja karyawan cenderung menghasilkan pengalaman pelanggan yang lebih baik, yang dapat meningkatkan loyalitas, pertumbuhan, dan kesuksesan jangka panjang.
4. *Life satisfaction*, dimana seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan hidup yang lebih tinggi. Ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk adanya keterlibatan dalam pekerjaan yang memenuhi, pengakuan atas pencapaian, hubungan yang baik dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan karir.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka perusahaan yang berusaha menjaga kepuasan kerja akan menghasilkan peningkatan sikap karyawan secara positif yang akan mengarahkan individu pekerja pada efektivitas organisasi yang lebih besar, kepuasan pelanggan yang lebih tinggi serta peningkatan keuntungan yang diterima oleh organisasi.

Indikator dalam pengukuran kepuasan kerja oleh (Aziri, 2011:83) diuraikan menjadi lima faktor yaitu *the nature of work, compensation and*

benefit, attitudes and supervisors, relations with co-workers, and opportunities for promotion.

1. *The Nature of Work* (Sifat Pekerjaan): Ini mencakup aspek-aspek seperti tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Jika pekerjaan mereka menantang, bermakna, dan memungkinkan mereka untuk menggunakan keterampilan mereka, karyawan cenderung lebih puas. Pekerjaan yang monoton atau tidak memuaskan dapat menurunkan kepuasan kerja.
2. *Compensation and Benefits* (Kompensasi dan Manfaat): Tingkat upah atau gaji, paket manfaat, bonus, dan insentif lainnya adalah faktor penting dalam kepuasan kerja. Karyawan yang merasa mereka dihargai dengan baik secara finansial cenderung lebih puas.
3. *Attitudes toward Supervisors* (Sikap terhadap Atasan): Hubungan yang positif dengan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didukung, dihargai, dan memiliki komunikasi yang baik dengan atasan cenderung lebih puas.
4. *Relations with Co-workers* (Hubungan dengan Rekan Kerja): Interaksi yang baik dan hubungan yang sehat dengan rekan kerja juga berperan penting dalam kepuasan kerja. Karyawan yang merasa mereka memiliki dukungan dan kerjasama yang baik dengan rekan kerja cenderung lebih puas.
5. *Opportunities for Promotion* (Peluang untuk Promosi): Karyawan sering menginginkan peluang untuk pertumbuhan karir. Jika mereka merasa ada kesempatan untuk promosi atau pengembangan karir di

perusahaan, ini dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, kurangnya peluang tersebut dapat mengurangi kepuasan.

2.1.5 Komitmen Organisasi

Dependensi emosional dan kepercayaan atas nilai-nilai yang diterapkan oleh entitas bisnis merupakan standar fundamental dalam komitmen karyawan. Kecenderungan pekerja untuk tidak terlibat dalam *turn-over* ditunjukkan melalui komitmen terhadap organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi yang ditinjau oleh Liou (2008:118) menyatakan bahwa komitmen ditunjukkan dengan kegigihan seorang individu pekerja dalam melakukan pengabdian dalam rangka capaian positif organisasi, yang dibuktikan dengan pengorbanan waktu pribadi pekerja untuk kegiatan organisasi.

Konsep yang dikemukakan oleh Callado, Teixeira & Lucas (2023:2) bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seorang pekerja atau individu dalam organisasi dengan karakteristik keyakinan yang kuat atas tujuan dan nilai, serta mengerahkan segala daya yang kuat serta keinginan untuk terus bekerja dan terlibat dalam aktivitas organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, Bland, William & Albertson (2021:1) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis dengan keterikatan emosional dengan organisasi yang karakteristik pekerja yang menyebabkan berkurangnya *turn over* karyawan, berkinerja pada tingkat yang lebih tinggi serta inovatif dan bersedia bekerja lebih ekstra.

Berdasarkan berbagai definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan keadaan emosional suatu pekerja untuk terus memberikan hasil positif dan tetap berada pada organisasinya.

Tett & Meyer (1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi ditinjau berdasarkan dimensi dan indikator afektif, kontinuitas, dan normatif yang diuraikan sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yaitu tingkat komitmen individu terhadap organisasi karena mereka merasa terikat secara emosional dan memiliki rasa kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.
2. Komitmen Kontinyu (*Continuance Commitment*) yang merujuk pada tingkat komitmen individu terhadap organisasi karena mereka merasa bahwa pindah ke organisasi lain akan menghasilkan konsekuensi yang negatif, seperti kehilangan manfaat atau investasi waktu yang telah diberikan.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) yaitu tingkat komitmen individu terhadap organisasi karena mereka merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral atau etika untuk tetap bersama organisasi, terlepas dari faktor-faktor lainnya.

2.1.6 Kinerja Guru

Kinerja secara umum diinterpretasikan sebagai capaian prestasi kerja seorang individu dalam melaksanakan fungsionalnya dalam suatu organisasi baik secara jumlah maupun mutu (Silaen, 2021:2). Sedangkan menurut Veithzal dalam (Huseno, 2016:86) mengemukakan bahwa kinerja

sebagai hasil hubungan antara usaha, kapabilitas, dan pandangannya terhadap tanggung jawab yang dijalankan yang menciptakan capaian mutu yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Kinerja guru merupakan gambaran kapabilitas tenaga pendidik dalam melaksanakan keseluruhan proses implementasi kapasitasnya dalam pengajaran, pembimbingan peserta didik serta pelaksanaan tanggung jawab tambahan yang searah dengan visi dan misi lembaga pendidikan. Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pada Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standarisasi capaian prestasi kerja pendidik dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalismenya diwajibkan melakukan perencanaan dan aktivitas pembelajaran yang bernilai kualitas tinggi serta menilai dan melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik.

Dengan demikian kinerja guru tidak hanya memberikan gambaran kualitas dan kuantitas seorang individu tenaga pengajar tetapi juga memberikan gambaran hasil mutu yang diberikan terhadap peserta didik. Oleh karena itu, pengukuran terhadap kinerja guru penting dilaksanakan oleh suatu lembaga pendidikan karena memegang peranan yang esensial selain dalam prestasi individu juga dalam menjamin mutu layanan pendidikan yang diberikan organisasi.

Penilaian kinerja tenaga pendidik dibutuhkan perumusan standar prestasi dengan melakukan perbandingan antara capaian dan apa yang diharapkan dari organisasi itu sendiri yang mencakup kualitas dalam proses pelaksanaan tanggung jawabnya (Gunawan, Ibrahim & Almurrahmah, 2018:49) yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bekerja bersama siswa secara individual.
2. Tahapan persiapan dan perancangan pembelajaran.
3. Pemanfaatan media instruksional.
4. Keterlibatan peserta didik dalam berbagai pengalaman pendidikan.
5. Kepemimpinan yang aktif oleh tenaga pendidik.

Sedangkan menurut Wahab & Umiarso (2011:122) dalam membagi pengukuran kinerja tenaga pendidik ke dalam lima dimensi yang diuraikan sebagai berikut:

1. Kapabilitas tenaga pendidik terhadap pembuatan rancangan pembelajaran.
2. Penguasaan materi pembelajaran.
3. Penguasaan strategi dan metode pembelajaran.
4. Kapabilitas pengelolaan kelas.
5. Kapabilitas pelaksanaan penilaian dan evaluasi.

Selain itu, Robbins (2022:260) yang secara umum melaksanakan pengukuran kinerja seorang individu melalui indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, mengacu pada sejauh mana seorang karyawan (tenaga pendidik) melakukan pekerjaannya dengan baik dan berkomitmen terhadap standar yang ditetapkan. Ini mencakup kemampuan guru untuk memberikan pengajaran yang berkualitas, memahami materi ajar, dan menjalankan tugasnya dengan baik.
2. Kuantitas, merujuk pada jumlah pekerjaan atau tugas yang diselesaikan oleh seorang karyawan (tenaga pendidik). Ini bisa berarti jumlah materi yang diajarkan, jumlah kegiatan ekstrakurikuler yang

diawasi, atau jumlah siswa yang mendapatkan perhatian individual dari guru.

3. Ketepatan waktu, mencerminkan kemampuan guru untuk menyelesaikan tugas atau memberikan layanan pendidikan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. Guru yang dapat mengelola waktu dengan baik dan menghormati jadwal pelajaran akan berkontribusi positif terhadap proses pembelajaran.
4. Efektivitas, mengukur sejauh mana guru dapat mencapai tujuan pendidikan dan hasil yang diinginkan dalam proses pembelajaran. Guru yang efektif dapat menginspirasi dan memotivasi siswa untuk belajar, mengukur kemajuan siswa dengan baik, dan mengidentifikasi metode pengajaran yang efektif.
5. Kemandirian merujuk pada kemampuan guru untuk bekerja secara mandiri dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Guru yang mandiri mampu mengambil inisiatif dalam pengembangan kurikulum, pemilihan metode pengajaran yang sesuai, dan pengambilan keputusan terkait dengan kegiatan pembelajaran.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, studi empiris terdahulu dimanfaatkan dalam menunjukkan orisinalitas dari studi ini serta sebagai upaya penulis dalam mencari perbandingan dan sumber inspirasi baru dalam membangun kajian empiris dan literatur dalam penelitian ini yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3. Penelitian Terdahulu.

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja					
Elhanafy et al., (2022)	<i>Egyptian Journal of Health Care</i>	<i>Managers' leadership style and its association to their staff nurses' job satisfaction.</i>	Dependen Kepuasan Kerja Independen: Gaya Kepemimpinan Intervening: -	RegresiSed erhana (SPSS)	a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja b. Kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Dananjaya et al., (2021)	<i>Proceedings of the 1st Paris Van Java International Seminar on Health, Economics, Social Science and Humanities</i>	<i>The effect of transformational leadership and reward towards job performance of counter transnational</i>	Dependen : Kinerja Independen: Kepemimpinan Transformasional, Reward, Intervening:	SEM-PLS (Smart PLS)	a. Kepemimpinan transformasional dan <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. b. Kepemimpinan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>organized crime task force of bali region police through felt accountability and job satisfaction as mediating variables.</i>	<i>felt accountability,</i> Kepuasan Kerja		transformasional dan <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. c. Kepemimpinan transformasional dan <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui <i>felt accountability</i> dan kepuasan kerja.
Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja					
Umamy (2021)	<i>International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science</i>	<i>The role of job satisfaction in mediating the effect of competency and</i>	Dependen : Kinerja Pendidikan Independen : Kompetensi,	SEM PLS (Smart PLS)	a. Kompetensi dan <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
	<i>and Humanities</i>	<i>perceived organizational support on education performance: an evidence from the muhammadiyah university of jember, indonesia.</i>	<i>Preceived Organizational Support</i> Intervenin g: Kepuasan Kerja		dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pendidikan. b. Kompetensi dan <i>Preceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pendidikan melalui kepuasan kerja
Supriyanto et al. (2021)	<i>Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Stud</i>	<i>The relationship between competence and job satisfaction on the performance of private madrasah tsanawiyah teachers in the city</i>	Dependen : Kinerja Madrasah Independe n: Kompetensi, Kepuasan Kerja Intervening :	Amos 21	a. Kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan kinerja madrasah

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>of surabaya.</i>	Kinerja Guru		b. Kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja madrasah melalui kinerja guru.
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen					
Ausat et al., 2022	<i>Journal Leadership Organization</i>	<i>Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance</i>	Dependen : Kinerja Independen : Kepemimpinan Transformasional Intervening : Komitmen Organisasi	SEM PLS (Smart PLS)	a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. b. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>terhadap kinerja.</p> <p>c. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen.</p>
Putri & Meria, 2022	<i>laic Transactions on Sustainable Digital Innovati</i>	<i>The effect of transformational leadership on employee performance through job satisfaction and organizational commitment.</i>	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Intervenin g: Kepuasan Kerja dan Komitmen</p>	SEM PLS (Smart PLS)	<p>a. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen.</p> <p>b. Kepuasan kerja dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					terhadap kinerja c. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan komitmen.
Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi					
Mainardes (2024)	<i>International Journal of Public Leadership</i>	<i>Competencies of the public servant and their impacts: a study in brazil.</i>	Dependen : Komitmen Organisasi Independen : Kompetensi Intervening : Kepuasan Kerja	<i>Confirmatory Component Analysis (SEM PLS)</i>	a. Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen dan kepuasan kerja. b. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen. c. Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen melalui

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					kepuasan kerja.
Aryani et al., (2021)	<i>Asia Pacific Journal of Management and Education</i>	<i>The influence of organizational culture and competence on employee performance mediated by organizational commitments in the procurement of goods and services secretariat regency of Karangasem.</i>	Dependen : Kinerja Karyawan Independen: Budaya Organisasi Kompetensi Intervenin g : Komitmen	SEM PLS (Smart PLS)	a. Budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja maupun komitmen. b. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. c. Budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen.
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja					
Piedade (2021)	<i>Timor Leste Journal of Business</i>	<i>The Influence of Transform</i>	Dependen : Kinerja	SEM (Smart-PLS 3.0)	a. KT tidak berpengaruh signifikan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
	<i>and Management,</i>	<i>ational Leadership on Employee Performance Through Work Climate and Organizational Commitment</i>	Independen: <i>Transformational Leadership</i> Intervening: <i>Work Climate</i> Komitmen Organisasi		terhadap kinerja. b. Iklim kerja dan komitmen organisasi memainkan peran penuh dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
Atmojo (2012)	<i>International Research of Business Studies</i>	<i>The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance</i>	Dependen: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Independen: Kepemimpinan Transformasional Intervening: -	SEM- Amos Software	a. Kepemimpinan transformasional signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. b. Kepemimpinan transformasional signifikan mempengaruhi komitmen organisasi. c. Kepuasan kerja memiliki

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>pengaruh signifikan pada kinerja karyawan .</p> <p>d. Komitmen organisasi signifikan mempengaruhi kinerja karyawan .</p>
Evitasari , Thoyib & Rofiaty (2023)	<i>International Journal of Research in Business and Social Science,</i>	<i>Mediating affective organizational commitment and job satisfaction at SMEs family: the effect of transformational leadership style on employee performance</i>	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Intervening: Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja</p>	SEM PLS (Warp-PLS 7)	<p>a. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan , kepuasan kerja dan komitmen afektif dalam bisnis keluarga yang bergerak di bidang konsultasi sipil.</p> <p>b. Kepuasan kerja dan komitmen afektif dapat meningkat</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>atkan kinerja karyawan dalam perusahaan keluarga yang bergerak di bidang konsultasi sipil.</p> <p>c. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi afektif dapat menjadi mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan .</p>
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja					
Riance (2019)	<i>Linguistic, English Education and Art (LEEA) Journal</i>	<i>The Influence of Teachers Competences and Organizational</i>	Dependen : <i>Performance</i> Independen :	Regresi Berganda	<p>a. Kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja</p> <p>b. <i>Organizational</i></p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Climate of English Performance</i>	<i>Teachers Competence, Organizational Climate</i> Intervening : -		<i>climate</i> berpengaruh terhadap kinerja c. Secara simultan, kompetensi dan <i>organizational climate</i> berpengaruh terhadap kinerja
Wahyudi, Qomariah & Sanosra (2022)	<i>International Journal of Management Science and Information Technology</i>	<i>Analysis of the Effect of Teacher Competency and Work Environment on Teacher Performance with Motivation as Intervening Variable at Private Vocational School in Bondowoso District</i>	Dependen : Kinerja Guru Independen : Kompetensi, Lingkungan Kerja Intervening : Motivasi	SEM PLS (Smart-PLS)	a. Kompetensi guru dan lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan pada motivasi kerja. b. Lingkungan kerja juga memiliki dampak positif dan signifikan pada motivasi kerja. c. Kompetensi guru dan lingkungan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>n kerja memengaruhi kinerja guru secara positif dan signifikan.</p> <p>d. Motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja guru.</p> <p>e. Terdapat pengaruh tidak langsung dari kompetensi guru dan lingkungan kerja pada kinerja guru melalui motivasi kerja, dengan nilai pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dari pengaruh</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					langsung
Suparti & Mubarak (2021)	Jurnal PG-PAUD Trunojoyo : Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Anak Usia Dini	<i>The Influence of Professional And Pedagogical Competence on Teacher Performance</i>	Dependen : Kinerja Guru Independen : Kompetensi Profesional , Kompetensi Pedagogik Intervening : -	Regresi Berganda	a. Kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja guru b. Kompetensi pedagogik berpengaruh terhadap kinerja guru c. Kompetensi pedagogik dan profesional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja					
Memon et al (2023)	<i>Sustainability</i>	<i>Relationship between Job Satisfaction</i>	Dependen : Kinerja	Analisis Regresi Berganda	Kepuasan kerja memiliki keterikatan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>n and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan</i>	Independen: Kepuasan Kerja Intervening: -		yang searah dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada industri konstruksi di Pakistan
Mubarak, Lindayani & Farizah (2021)	<i>In Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)</i>	<i>The Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance.</i>	Dependen: Kinerja Independen: Kepuasan Kerja Intervening: -	Regresi Sederhana	Kepuasan kerja memberikan dampak signifikan dan searah terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja					
Hidayah & Tobing (2018)	<i>International Journal of Scientific and Technology Research</i>	<i>The influence of job satisfaction, motivation, and organizational commitment to employee performance</i>	Dependen: Kinerja Independen: Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Intervening: -	Regresi Berganda	a. Kepuasan kerja tidak memiliki keterikatan terhadap kinerja. b. Motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh searah dan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>signifikan terhadap kinerja.</p> <p>c. Secara simultan variabel kepuasan, motivasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>
Limanta (2023)	JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)	<i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Employee Performance through Organizational Behaviors Intervening Variables</i>	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen</p> <p>Intervening: OCB</p>	SEM PLS (Smart-PLS)	<p>a. Ada pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.</p> <p>b. Terdapat pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap perilaku organisasional.</p> <p>c. Ada pengaruh langsung dari komitmen</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>n organisasi terhadap kinerja karyawan .</p> <p>d. Terdapat pengaruh langsung dari komitmen organisasi terhadap perilaku organisasional.</p> <p>e. Terdapat pengaruh langsung dari perilaku organisasional terhadap kinerja karyawan .</p> <p>f. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku organisasional sebagai variabel</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>intervensi .</p> <p>g. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku organisasional sebagai variabel intervensi .</p>
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja					
Akbar <i>et al</i> (2022)	Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota dengan dimediasi Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Intervening: Iklim organisasi, Kepuasan kerja</p>	<i>Partial Least Square</i>	<p>a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian resort kendari.</p> <p>b. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>terhadap iklim organisasi kepolisian resort kendari.</p> <p>c. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari.</p> <p>d. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari.</p> <p>e. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja anggota</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>kepolisian resort kendari.</p> <p>f. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi kepuasan kerja</p> <p>g. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi iklim organisasi</p>
Djuraidi & Laily (2020)	Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisni	Pengaruh Kepemimpinan Transform	Dependen :	<i>Partial Least Square</i> dan Sobel Tes	a. Kepemimpinan Transformasional

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		asional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating	Kinerja Karyawan Independen: Kepemimpinan Transformasional Moderating: Kepuasan Kerja		berpengaruh terhadap kinerja karyawan. b. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. c. Hasil uji Sobel menunjukkan Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
Rachman, Sgijanto &	<i>European Journal of Business and Management</i>	<i>The Influence of Transformational Leadership</i>	Dependen : Kinerja Karyawan		a. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
Samsyah (2020)		<i>p on the Performance of Employees with Motivation and Job Satisfaction as Intervening (A Study on the Office of the Department of Irrigation works in the District of Sidoarjo, Indonesia)</i>	Independen: Kepemimpinan Transformasional Intervening: Motivasi, Kepuasan Kerja		positif dan signifikan terhadap motivasi. b. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. c. Motivasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. d. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. e. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>karyawan</p> <p>.</p> <p>f. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>.</p> <p>g. Kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan melalui motivasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</p> <p>.</p> <p>h. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi memiliki pengaruh positif dan</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>signifikan .</p> <p>i. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan .</p>
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasi					
Purwanto <i>et al</i> (2021)	Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia	Peran <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), <i>Transformational and Digital Leadership</i> Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada <i>Family Business</i>	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: OCB, Kepemimpinan Transformasional dan <i>Digital</i></p> <p>Intervening: Komitmen Organisasi</p>	SEM PLS (Smart-PLS 3.0)	<p>a. Keterikatan OCB dan kepemimpinan digital memiliki pengaruh searah dan signifikan terhadap faktor kinerja usaha.</p> <p>b. Faktor kepemimpinan digital memiliki keterikatan secara searah, tetapi tidak</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>signifikan terhadap kinerja.</p> <p>c. Transformational leadership tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.</p> <p>d. OCB tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.</p> <p>e. Kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.</p> <p>f. Transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi.</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>g. Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.</p> <p>h. Pada hubungan tidak langsung, disimpulkan bahwa OCB tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi komitmen organisasi.</p> <p>i. Kepemimpinan digital tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>komitmen organisasi.</p> <p>j. Kepemimpinan digital tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja melalui komitmen organisasi.</p>
Chandra (2023)	Ilmiah Wahana Pendidika	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Ypi. Ar-Rohman Cibinong	<p>Dependen : OCB</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasi</p>	SEM – Amos 22.0	<p>a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p> <p>b. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p> <p>c. Komitmen</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		Kab. Bogor			<p>organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).</p> <p>d. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p> <p>e. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB.</p> <p>f. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB yang dimediasi</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>oleh komitmen organisasi.</p> <p>g. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB yang dimediasi oleh komitmen organisasi.</p>
Annisya hfitri & Rizal (2023)		<i>The Effect of Transformational Leadership, Work Motivation, and Job Promotion on Job Satisfaction with Organizational Commitment as an Intervening Variable</i>	<p>Dependen : Kepuasan Kerja</p> <p>Independen: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Job Promotion</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasi</p>	SEM PLS (Smart PLS 3.0)	<p>a. Kepemimpinan transformasional, motivasi dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>b. kepemimpinan transformasional, motivasi dan promosi juga memiliki pengaruh positif</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>dan signifikan terhadap komitmen organisasi Di PT. Pabrik Gula Candi Baru.</p> <p>h. Komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervensi yang memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan promosi terhadap kepuasan kerja di PT. Pabrik Gula Candi Baru.</p>
Yodani & Rimadias (2022)	Journal Ilmu Manajemen & Ekonomik	<i>The Influence of Transformational Leadership on</i>	Dependen : Kinerja Independen :	SEM PLS (Smart PLS 3.0)	a. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Employee Performance with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediation Variables</i>	Kepemimpinan Transformasional Intervening: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi		pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. b. Baik kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan yang diukur melalui kepuasan kerja atau komitmen organisasi.
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja					
Ikhsan, Reni & Hakim (2019)	<i>Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship</i>	<i>Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent</i>	Dependen : <i>Agent Performance</i> Independen:	SEM PLS (Smart PLS)	a. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Performance through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar</i>	<i>Work Motivation, Competence and Compensation</i> Intervening: <i>Job Satisfaction</i>		<p>n kerja, namun memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja agen.</p> <p>b. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja agen.</p> <p>c. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja agen.</p> <p>d. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja agen.</p> <p>e. Motivasi kerja, kompetensi, dan</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja agen melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervensi.
Suristya & Adi (2021)	JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi	Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervensi	<p>Dependen : Kinerja</p> <p>Independen: Kompetensi, Motivasi</p> <p>Intervensi: Kepuasan Kerja</p>	SEM PLS (Smart PLS)	<p>a. kompetensi karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan</p> <p>b. motivasi karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kepuasan kerjakaryawan secara signifikan</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					c. kompetensi karyawan belum dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan d. motivasi karyawan yang tinggi belum dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan e. kepuasan kerja karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi					
Faiqoh, Suaedi & Setijanin	<i>Airlangga Development Journal</i>	<i>The Effect of Competency and Training on</i>	Dependen : Kinerja	AnalisisPat h dan Regresi Berganda	a. Kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
grum (2022)		<i>Performance through Organizational Commitments to Villages Aparatus</i>	Independen: Kompetensi, Pelatihan Intervening: Komitmen Organisasi		terhadap komitmen organisasi dari aparatur desa; b. Pelatihan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi dari aparatur desa; c. Kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur desa; d. Pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur desa; e. Komitmen organisasi memiliki pengaruh

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>positif signifikan terhadap kinerja aparatur desa;</p> <p>f. Komitmen organisasi berperan sebagai mediator pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur desa secara positif tetapi tidak signifikan ;</p> <p>g. Komitmen organisasi berperan sebagai mediator pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja aparatur desa secara positif tetapi tidak</p>

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					signifikan .
Sirait <i>et al</i> (2022)	<i>Journal Advance Education Philo</i>	<i>The Effect of Competence on Employee Performance and Organizational Commitment as a Mediation Variable (Empirical Study at the Office of PT PLN (Persero) Parent Unit for Papua and West Papua)</i>	Dependen : Kinerja Independen : Kompetens Intervenin g: Komitmen Organisasi	IBM SPSS AMOS 22 dan Sobel	a. Kompetensi karyawan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Kantor PT PLN (Persero) UIW Papua dan Papua Barat. b. 2. Komitmen organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor PT PLN (Persero) UIW Papua dan Papua Barat. c. Kompetensi

Nama Peneliti dan Tahun	Nama Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					<p>karyawan memiliki dampak negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor PT PLN (Persero) UIW Papua dan Papua Barat.</p> <p>d. Kompetensi karyawan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di Kantor PT PLN (Persero) UIW Papua dan Papua Barat.</p>

Sumber: Jurnal Terpublikasi