

PENGARUH KOMPETENSI MANAGERIAL DAN NETRALITAS LEADERSHIP TERHADAP KONDUSIFITAS LINGKUNGAN KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA PROFESIONALISME KERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SMK DI KABUPATEN OGAN KOMERING ILIR

Oleh :
Edy Joko Purwanto
Universitas Bina Bangsa
email: edijoko50@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 30 Januari 2026
Revisi, 27 Mei 2026
Diterima, 29 Mei 2026
Publish, 31 Mei 2026

Kata Kunci :

Kekerasan Anak,
Sanksi Pidana,
Undang-Undang Perlindungan Anak,
Kabupaten Wajo.

ABSTRAK

Permasalahan penelitian ini yaitu rendahnya Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan yang ditandai masih rendahnya Kondusifitas Lingkungan Kerja, Netralitas Leadership dan kurangnya Kompetensi Manajerial Leadership. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Netralitas Leadership terhadap Profesionalisme Kerja dengan Kondusifitas Lingkungan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Guru dan Tenaga Kependidikan SMK di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Penelitian dilakukan di Lembaga Pendidikan Keterampilan yang berada di Kabupaten Ogan Komering Ilir, Provinsi Sumatera Selatan. Waktu penelitian yaitu bulan Januari s.d. April 2025. Populasi adalah pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir yang berjumlah 728 Guru dan Tendik. Teknik sampling yang digunakan adalah *proporsional random sampling*. Ukuran sampel berjumlah 215 responden. Pengumpulan data menggunakan angket. Analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling (SEM)* dan data dianalisis dengan menggunakan Smart PLS. Hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh hipotesis pengaruh langsung diterima, kecuali pengaruh langsung netralitas leadership terhadap profesionalisme. Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dua-duanya signifikan, sehingga peran variabel mediasi dapat dikatakan efektif. Hasil penelitian ini menemukan bahwa, profesionalisme dipengaruhi langsung oleh kemampuan manajerial dan kondusifitas lingkungan kerja. Sementara itu kondusifitas lingkungan kerja dipengaruhi oleh kompetensi manajerial dan netralitas leadership.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Edy Joko Purwanto
Afiliasi: Universitas Bina Bangsa
Email: edijoko50@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu sektor penting yang menjadi tonggak pembangunan bangsa

(Sugiman et al., 2022). Dalam konteks pendidikan menengah kejuruan, kualitas guru dan tenaga kependidikan menjadi faktor kunci dalam

menciptakan generasi yang kompeten dan siap menghadapi tantangan dunia kerja. Profesionalisme guru dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi manajerial, kemampuan leadership, dan netralitas dalam menjalankan peran kepemimpinan (Syam & Santaria, 2020). Kondusifitas lingkungan kerja juga menjadi elemen penting yang menentukan efektivitas kerja dan kolaborasi dalam sebuah institusi pendidikan (Rini & Winata, 2021).

Kompetensi manajerial leadership adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengelola sumber daya, merancang strategi, dan memastikan pencapaian tujuan organisasi (Sri Laksmi et al., 2019). Menurut Robbins & Coulter (2010) seorang pemimpin yang kompeten harus memiliki keahlian dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, dan pemberdayaan individu dalam timnya. Dalam konteks pendidikan, kemampuan ini diperlukan untuk menciptakan sistem kerja yang efisien dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Di sisi lain, netralitas leadership merujuk pada sikap objektif dan tidak memihak yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Mangkunegara (2014) menyebutkan bahwa seorang pemimpin yang netral mampu menciptakan rasa keadilan dan kepercayaan di antara anggota tim. Dalam lingkungan pendidikan, sikap netral sangat penting untuk menjaga hubungan yang harmonis antara guru, tenaga kependidikan, dan pihak lain yang terlibat (Yuliasuti et al., 2023).

Kondusifitas lingkungan kerja merupakan kondisi yang memungkinkan individu dalam organisasi untuk bekerja secara optimal. Gibson et al., (2011) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meliputi faktor fisik, psikologis, dan sosial yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan. Pada sekolah menengah kejuruan, lingkungan kerja yang kondusif dapat mendorong kreativitas guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya (Fitriani et al., 2023).

Korelasi antara kompetensi manajerial, netralitas leadership, dan kondusifitas lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap profesionalisme kerja guru dan tenaga kependidikan. Harris & Houlihan (2016) menekankan bahwa profesionalisme kerja mencakup kemampuan untuk bekerja sesuai standar, menunjukkan etika yang tinggi, serta memiliki semangat untuk terus belajar. Kombinasi dari ketiga faktor tersebut dapat menciptakan sistem kerja yang terorganisasi dengan baik, meningkatkan kinerja individu, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Di Kabupaten Ogan Komering Ilir, sektor pendidikan menengah kejuruan menghadapi tantangan kompleks, termasuk dalam hal manajemen sumber daya manusia dan pengembangan lingkungan kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam penerapan kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang netral

di kalangan pemimpin sekolah. Hal ini memengaruhi tingkat profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kemampuan untuk menciptakan budaya kerja yang inklusif dan mendukung. Sutrisno (2019) menyebutkan bahwa pemimpin yang mampu mengelola konflik, memberikan motivasi, dan menjaga integritas dapat membangun hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Dalam konteks ini, pemimpin di institusi pendidikan diharapkan mampu menjalankan peran mereka secara optimal untuk mendukung profesionalisme kerja.

Tabel 1. Pelaksanaan Nilai-Nilai menurut Persepsi pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan

Kriteria	Sampel pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir	
	Jumlah	%
Sangat baik	5	12,5
Baik	5	12,5
Sedang	7	17,5
Kurang baik	11	27,5
Sangat kurang baik	12	30
Jumlah	40	100

Sumber: Hasil Pra riset 2025

Tabel 1. menunjukkan bahwa, nilai-nilai individu menurut Persepsi Pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan masih ada 12 orang (30%) yang sangat kurang baik. Dengan demikian, kebutuhan dan tuntutan Persepsi pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan pada masyarakat perlu ditingkatkan.

Tabel 2. Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja Pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan

Kriteria	2024		2023	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Tinggi	8	20,00	7	17,50
Sedang	13	32,50	15	37,50
Rendah	19	47,50	18	45,00
Jumlah	40	100	40	100

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan 2023-2024

Tabel di atas memberikan pemahaman bahwa, pada tahun 2024 dari 40 orang pada Guru dan Tenaga Kependidikan Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir di Provinsi Sumatera Selatan yang sudah mempunyai berkinerja tinggi baru 8 orang (20%), sementara yang rendah mencapai 19 orang (47,5%). Pada tahun 2023, dari 40 orang, yang berkinerja tinggi baru 7 orang (17,5%), dan yang berkinerja rendah ada 18 orang (40%).

Banyak penelitian terdahulu yang mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi Kondusifitas Lingkungan Kerja yang mengkaitkan dengan faktor Netralitas Leadership dan Kompetensi Manajerial Leadership, akan tetapi masih menghasilkan temuan yang berbeda-beda antar penelitian. *Pertama*, Pengaruh Kompetensi Manajerial Leadership terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja juga mendapatkan hasil yang signifikan (Faizah et al., 2024; Hidayatullah & Yusrianti, 2024; Mulyono et al., 2024; Putra et al., 2024; Yusrini et al., 2023) dan tidak signifikan (Al Mubarak et al., 2021; Haudi et al., 2022). *Kedua*, hubungan antara Netralitas Leadership terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja ada hasil yang positif dan signifikan (Faizi et al., 2024; Kurnia, 2018; Nasir et al., 2021; Rusmeni, 2023; Yanti, 2020) dan hasil yang tidak signifikan (Devinta & Santosa, 2022; Hasra et al., 2024). *Ketiga*, hubungan antara Kondusifitas Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja ada hasil yang positif (Handayani et al., 2018; Ismail & Maulida, 2020; Pratama & Mahfudhoh, 2021; Sudja & Kusmaningtyas, 2013; Yani & Indrawati, 2016) dan hasil yang tidak signifikan (Irfan & Mahargiono, 2023; Sholehati & Hadijah, 2019).

Adanya *research gap* ini sangat menarik untuk menjadikan Netralitas Leadership dan Kompetensi Manajerial Leadership sebagai faktor yang berpengaruh pada Kondusifitas Lingkungan Kerja. Netralitas Leadership, Kompetensi Manajerial Leadership dan Kondusifitas Lingkungan Kerja menjadi fokus dalam penelitian ini karena memegang peranan penting dalam menentukan Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya yang membahas Kompetensi Manajerial Leadership, Netralitas Leadership, dan Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja, terdapat sejumlah kesenjangan yang memberikan ruang untuk kontribusi baru.

Sebagian besar penelitian terdahulu mengenai leadership dan profesionalisme kerja cenderung berfokus pada institusi pendidikan formal di tingkat dasar dan menengah secara umum, tanpa mengkhususkan pada pendidikan kejuruan. Padahal, pendidikan menengah kejuruan memiliki karakteristik unik, seperti orientasi pada keterampilan praktis dan kebutuhan kerja industri, yang dapat memengaruhi dinamika leadership dan profesionalisme kerja. Penelitian yang dilakukan dalam konteks Kabupaten Ogan Komering Ilir juga masih terbatas, sehingga data kontekstual yang relevan belum banyak tersedia.

Netralitas leadership sebagai variabel yang memengaruhi lingkungan kerja kondusif belum banyak dieksplorasi secara mendalam. Penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti gaya kepemimpinan (seperti transformasional dan situasional), tetapi belum mengkaji secara

komprehensif bagaimana aspek netralitas, seperti penghindaran bias politik atau personal dalam pengambilan keputusan, berkontribusi terhadap profesionalisme tenaga kependidikan.

Meskipun hubungan antara lingkungan kerja kondusif dan profesionalisme kerja sering disebutkan dalam berbagai studi, banyak penelitian tidak mengupas secara rinci mekanisme atau jalur kausalitas yang menghubungkan kedua variabel ini. Penelitian yang ada biasanya hanya mengukur hubungan secara korelasional tanpa mengidentifikasi faktor-faktor mediasi atau moderasi yang relevan.

Sebagian besar penelitian terkait topik ini menggunakan pendekatan cross-sectional, yang hanya memberikan gambaran pada satu titik waktu. Akibatnya, dinamika perubahan kompetensi manajerial, netralitas leadership, dan dampaknya terhadap lingkungan kerja serta profesionalisme tenaga kependidikan tidak teridentifikasi secara utuh. Studi longitudinal yang mengamati perubahan variabel ini dalam jangka waktu tertentu masih sangat minim.

Penelitian yang menghubungkan aspek manajerial leadership, netralitas leadership, dan profesionalisme kerja pada guru serta tenaga kependidikan sering kali tidak memperhatikan kebijakan lokal yang berlaku, seperti regulasi pendidikan di tingkat daerah. Hal ini menjadi kesenjangan penting karena kebijakan lokal dapat memengaruhi implementasi leadership dan pembentukan lingkungan kerja kondusif di tingkat sekolah.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dengan memberikan fokus pada konteks pendidikan menengah kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir, mengeksplorasi pengaruh netralitas leadership yang jarang dikaji, serta mengidentifikasi hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian. Penelitian ini juga akan memberikan kontribusi praktis dan teoritis yang relevan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dan tenaga kependidikan.

Seluruh gap teoritik dapat ditabulasikan sebagai berikut.

Tabel 3. Gap Teoritik

Hubungan antar variabel	Pengaruh yang Signifikan	Pengaruh tidak signifikan
Kompetensi Manajerial Leadership terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja	(Faizah et al., 2024; Hidayatullah & Yusrianti, 2024; Mulyono et al., 2024; Putra et al., 2024; Yusrini et al., 2023)	(Al Mubarak et al., 2021; Haudi et al., 2022)
Netralitas Leadership terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja	(Faizi et al., 2024; Kurnia, 2018; Nasir Rusmeni, 2023; Yanti, 2020)	(Devinta & Santosa, 2022; Hasra et al., 2024)
Kondusifitas Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja	(Handayani et al., 2018; Ismail & Maulida, 2020; Pratama & Mahfudhoh, 2021; Sudja &	(Irfan Mahargiono, 2023; Sholehati & Hadijah, 2019)

	Kusmaningtyas, 2013; Yani & Indrawati, 2016)	
--	--	--

Sumber: Data diolah (2025)

Studi di atas menunjukkan bahwa faktor, Kompetensi Manajerial Leadership, Netralitas Leadership, dan Kondusifitas Lingkungan Kerja yang dianggap memiliki dampak pada Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja, namun belum konsisten, sehingga masih terjadi *research gap*, sehingga masih perlu dilakukan pada pengkajian lebih mendalam khususnya pada bidang Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja.

Dalam beberapa kasus, Kompetensi Manajerial Leadership tidak disesuaikan dengan kebutuhan siswa, sementara teknologi pendidikan tersedia tetapi kurang dimanfaatkan secara efektif. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan teoritis dan praktis yang perlu diteliti lebih lanjut untuk memahami mekanisme keterlibatan siswa sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompetensi Manajerial Leadership, teknologi pendidikan, dan efektivitas pembelajaran.

Implikasi dari hubungan antara kompetensi manajerial, netralitas leadership, dan kondusifitas lingkungan kerja terhadap profesionalisme guru dan tenaga kependidikan menjadi penting untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana faktor-faktor tersebut memengaruhi profesionalisme kerja serta bagaimana peran kepemimpinan dapat diperkuat untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi profesionalisme kerja, pemangku kebijakan di Kabupaten Ogan Komering Ilir dapat merancang program pelatihan dan pengembangan yang tepat sasaran. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga memperkuat daya saing lulusan sekolah menengah kejuruan di tingkat regional dan nasional.

Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji pengaruh kompetensi manajerial leadership dan netralitas leadership terhadap kondusifitas lingkungan kerja serta implikasinya pada tingkat pencapaian profesionalisme kerja pada guru dan tenaga kependidikan di sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan sistem pendidikan di Indonesia.

Menurut konteks di atas, penulis tertarik untuk mengangkat judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Leadership dan Netralitas Leadership terhadap Kondusifitas Lingkungan Kerja dan Dampaknya terhadap Tingkat Pencapaian Profesionalisme Kerja pada Guru dan Tenaga Kependidikan

Satuan Pendidikan Menengah Kejuruan di Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan”.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya.

Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2014) yaitu: “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono (2015) penelitian deskriptif adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang umum.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Realibilitas

Berikut merupakan hasil uji realibilitas dalam penelitian ini terlihat pada tabel 4. dibawah ini:

Tabel 4. Uji Realibilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kompetensi Manajerial Leadership	.993	.994	.994
Kondusifitas Lingkungan Kerja	.979	.979	.982
Netralitas Leadership	.979	.981	.982
Tingkat Pencapaian Profesionalitas	.979	.983	.981

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan Tabel 4 *Construct Reliability* diatas dapat diinterpretasikan bahwa konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha*, *rho_A* dan *composite reliability* di atas 0,70. Pada penelitian ini nilai *cronbach's alpha*, *rho_A* dan *composite reliability* dari semua variabel diatas 0,7 yang berarti bahwa konstruk memiliki *reliabilitas* yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pemeriksaan Colinerarity Statistic (Inner VIF) antar Variabel

Langkah pertama dalam pengujian model structural yaitu dengan melakukan pemeriksaan colinerarity statistic (*inner VIF*) antara variabel bebas. Bila *inner VIF* >5 maka ada dugaan multikoliner. Berikut merupakan nilai *inner VIF* dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5. Nilai VIF

	Kondusifitas Lingkungan Kerja	Profesionalitas
Kompetensi Manajerial	2.880	3.455

Leadership		
Kondusifitas Lingkungan Kerja		2.593
Netralitas Leadership	2.880	3.202
Tingkat Pencapaian Profesionalitas		

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel 5 inner VIF atau pemeriksaan multikoliner antara variabel, diketahui bahwa nilai VIF semua variabel mempunyai nilai VIF dibawah 5 artinya menunjukkan gejala multikolinier rendah atau dapat diabaikan.

Pengujian Hipotesis Penelitian (Direct Effect and Indirect Effect)

Tes hipotesis penelitian bertujuan untuk mencari tahu apakah hasil hipotesis pada penelitian sesuai dengan model hipotesis yang dibangun diawal penelitian. Dimana pada penelitian ini terdapat 7 hipotesis yang diajukan. Pengukuran signifikansi model dengan menggunakan T-statistic dan P values. Nilai-statistik > 1,96 dan P values < 0,05 menunjukkan hubungan signifikansi model hipotesis 1 sampai 5 (pengaruh langsung) dan nilai T-statsitik > 1,98 dan P values < 0,05 menunjukkan terdapat hubungan signifikan pada hipotesis 6 dan 7.

a) Path Coefficient

Berikut merupakan tabel path coefficient untuk menguji hubungan signifikansi hipotesis 1 sampai 5 terlihat pada tabel 6 path coefficient dibawah ini:

Tabel 6. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi Manajerial -> Profesionalitas	.425	.441	.112	3.795	.000
Netralitas Leadership -> Tingkat Pencapaian Profesionalitas	-.034	-.051	.118	.287	.774
Kompetensi Manajerial -> Kondusifitas Lingkungan Kerja	.471	.477	.099	4.755	.000
Netralitas Leadership -> Kondusifitas Lingkungan Kerja	.352	.348	.106	3.333	.001
Kondusifitas Lingkungan Kerja -> Profesionalitas	.505	.505	.108	4.657	.000

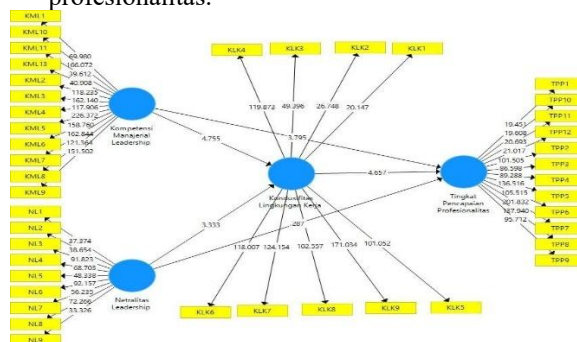
Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel 6 path coefficient diatas diketahui sebagai berikut:

- Pengaruh kompetensi manajerial terhadap profesionalitas sebesar 0,425 dan signifikansi dengan nilai t statistik 3,795 > 1,96 atau P values 0,000 < 0,05 maka dapat digambarkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa kompetensi manajerial leadership berpengaruh signifikan terhadap profesionalitas.
- Pengaruh netralitas leadership terhadap profesionalitas sebesar -0,034 dan signifikansi dengan nilai t statistik 0,287 > 1,96 atau P values 0,774 < 0,05 maka dapat digambarkan bahwa H0

diterima dan H1 ditolak yang berarti bahwa netralitas leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas.

- Pengaruh kompetensi manajerial terhadap kondusifitas lingkungan kerja sebesar 0,471 dan signifikansi dengan nilai t statistic 4,755 > 1,96 atau P values 0,000 < 0,05 maka dapat digambarkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa kompetensi manajerial leadership berpengaruh signifikan terhadap kondusifitas lingkungan kerja.
- Pengaruh netralitas leadership terhadap kondusifitas lingkungan kerja sebesar 0,352 dan signifikansi dengan nilai t statistic 3,333 > 1,96 atau P values 0,001 < 0,05 maka dapat digambarkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa netralitas leadership berpengaruh signifikan terhadap kondusifitas lingkungan kerja.
- Pengaruh kondusifitas lingkungan kerja terhadap profesionalitas sebesar 0,505 dan signifikansi dengan nilai t statistic 4,675 > 1,96 atau P values 0,000 < 0,05 maka dapat digambarkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa kondusifitas lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas.



Gambar path Coefficient

b) Uji Mediasi

Berikut merupakan hasil uji mediasi dapat dilihat pada tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 7. Uji Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kondusifitas Lingkungan Kerja -> Profesionalitas	.238	.238	.064	3.697	.000
Netralitas Leadership -> Kondusifitas Lingkungan Kerja -> Profesionalitas	.178	.178	.073	2.431	.015

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil uji mediasi dapat dilihat hasilnya pada tabel 7 dan diinterpretasikan sebagai berikut:

- Kondusifitas lingkungan kerja signifikan memediasi pengaruh kompetensi manajerial leadership terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas dengan koefisien jalur mediasi

0,238 dan signifikan dengan nilai t statistic 3,697 > 1,96 dan P value 0,000 < 0,05.

- Kondusifitas lingkungan kerja signifikan memediasi pengaruh netralitas leadership terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas dengan koefisien jalur mediasi 0,178 dan signifikan dengan nilai t statistic 2,431 > 1,96 dan P value 0,015 < 0,05.

Evaluasi Kualitas dan Kecocokan Model

Kualitas model dapat dijelaskan oleh hasil R square, F square, ststistik epsilon (v), Q square dan indeks GoF.

R Square

Berikut merupakan hasil dari pengujian R square pada smartPLS yaitu sebagai berikut:

Tabel 8. Koefisien Determinasi (R2)

	R Square	R Square Adjusted
Kondusifitas Lingkungan Kerja	.614	.611
Profesionalitas	.713	.708

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel 8. diatas nilai R-square konstruk profesionalitas sebesar 0,713 menunjukkan bahwa profesionalitas secara simultan mampu menjelaskan *variability* konstruk kompetensi manajerial, netralitas leadership dan kondusifitas lingkungan kerja sebesar 71,3% sisanya sebesar 28,7% dipengaruhi faktor lain. Nilai R-square konstruk kondusifitas lingkungan kerja sebesar 0,614 menunjukkan bahwa kondusifitas lingkungan kerja secara simultan mampu menjelaskan *variability* konstruk kompetensi manajerial, netralitas leadership dan profesionalitas sebesar 61,4 % sisanya sebesar 38,6% dipengaruhi faktor lain.

F Square

Berikut merupakan hasil perhitungan F square menggunakan smartPLS dapat dilihat pad atabel 9 dibawah ini:

Tabel 9. F Square

	Kondusifitas Lingkungan Kerja	Tingkat Pencapaian Profesionalitas
Kompetensi Manajerial	.200	.182
Kondusifitas Lingkungan Kerja		.342
Netralitas Leadership	.112	.001

Sumber: Hasil Olah Smartpls, 2025

Berdasarkan tabel 9 f square diatas dapat diinterpretasikan bahwa f square untuk kompetensi manajerial terhadap profesionalitas yaitu sebesar 0,182 yang berarti kompetensi manajerial leadership terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas termasuk dalam kategori sedang. F square untuk netralitas leadership terhadap profesionalitas yaitu sebesar 0,001 yang berarti pengaruh netralitas leadership terhadap profesionalitas termasuk dalam kategori rendah. F square kompetensi manajerial terhadap kondusifitas lingkungan kerja yaitu sebesar 0,200 yang berarti bahwa pengaruh kompetensi manajerial terhadap kondusifitas lingkungan kerja masuk dalam kategori sedang. F square netralitas leadership terhadap kondusifitas lingkungan kerja yaitu sebesar 0,112 yang berarti pengaruh netralitas leadership terhadap kondusifitas lingkungan kerja

masuk dalam kategori sedang. F square kondusifitas lingkungan kerja terhadap profesionalitas yaitu sebesar 0,342 yang berarti bahwa pengaruh kondusifitas lingkungan kerja terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas masuk dalam kategori tinggi.

Upsilon (v)

Hasil efek size mediasi dapat dihitung manual, merujuk pada (ogbeibu et al, 2020) dan Lachowicz et al, 2019) ukuran yang memuaskan adalah efek size mediasi epsilon (v). Interpretasi nilai efek size mediasi epsilon (v) seperti yang di rekomendasikan oleh Cohen dalam (ogbeibu et.al, 2020) adalah 0,01 (pengaruh mediasi rendah), 0,075 (pengaruh mediasi medium) dan 0,175 (pengaruh mediasi tinggi. Rumus efek size epsilon (v) dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{Efek size mediasi epsilon} = \beta^2_{MX} \beta_{MX-X}$$

Tabel 10. Efek Size Upsilon (v)

No	Pengaruh	Statistik Upsilon (v)	Keterangan
1.	Kompetensi manajerial -> kondusifitas lingkungan kerja -> profesionalitas	(0,425) ² (0,505) ² = 0,046	Pengaruh Rendah
2.	Netralitas leadership -> kondusifitas lingkungan kerja -> profesionalitas	(-0,034) ² (0,505) ² = 0,001	Pengaruh Sedang

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 10 diatas maka peran kondusifitas lingkungan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung kompetensi manajerial terhadap profesionalitas dalam level structural tergolong rendah. Sedangkan kondusifitas lingkungan kerja dalam memediasi netralitas leadership terhadap profesionalitas tergolong rendah.

Q Square

Dalam hair, et.al (2021) niali Q square 0,25 (prediktif relevan medium) dan Q square 0,50 (prediktif relevan tinggi. Berikut merupakan tabel Q square hasil perhitungan smartPLS dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 11. Q Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kompetensi Manajerial	2580.000	2580.000	
Kondusifitas Lingkungan Kerja	1935.000	948.651	.510
Netralitas Leadership	1935.000	1935.000	
Profesionalitas	2580.000	1107.636	.571

Sumber: Hasil Olah SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data pada SmartPLS pada tabel 11 dapat diinterpretasikan bahwa Q square *predictive relevance* untuk model structural, mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *predictive relevance* diperoleh dengan rumus (hair, 2022) sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^1) (1 - R^2) \dots (1 - R^n)$$

2

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,510) (1 - 0,571)$$

$$Q^2 = 1 - (0,49) (0,627)$$

$$Q^2 = 1 - 0,307$$

$$Q^2 = 0,693$$

Hasil perhitungan *Q square* pada penelitian ini sebesar 0,693 atau 69,3% dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan, dimana model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data penelitian sebesar 69,3%.

Indeks GoF

Tujuan dari dilakukannya *Goodness of Fit* (GoF) adalah untuk menilai apakah data yang diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural (Ghozali, 2014). Nilai GoF small = 0,1, medium = 0,25, besar = 0,38. Untuk menghitung *Goodness of Fit* (GoF) dengan nilai rata-rata AVE setiap variabel variabel dengan nilai rerata R2 sebagai berikut:

$$\text{GoF} = \sqrt{V} \times R2$$

Maka nilai GoF dapat dihitung menjadi:

$$\text{GoF} = \sqrt{0,866} \times 0,663$$

$$= 0,617$$

Dari perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Tingkat pencapaian profesionalitas dari output data yang telah diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural yang fit ataupun memenuhi model struktural yang bagus.

Pembahasan

Kompetensi Manajerial terhadap profesionalitas

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dalam kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat pencapaian profesionalitas dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang memiliki kompetensi manajerial yang baik mampu mengarahkan, membimbing, dan menginspirasi timnya untuk mencapai standar profesional yang tinggi. Kemampuan dalam mengambil keputusan strategis, mengelola sumber daya, serta membangun komunikasi yang efektif menjadi faktor kunci dalam memastikan setiap anggota tim dapat berkembang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kepemimpinan yang kuat tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif tetapi juga mendorong peningkatan keterampilan dan etos kerja para profesional di dalamnya.

Netralitas leadership terhadap Tingkat pencapaian profesionalitas

Netralitas kepemimpinan meskipun penting dalam menjaga keseimbangan dan objektivitas akan tetapi dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat pencapaian profesionalitas. Kepemimpinan yang netral sering kali hanya berfokus pada menjaga stabilitas dan menghindari keberpihakan tanpa memberikan arahan yang kuat atau dorongan yang jelas terhadap pengembangan profesionalitas individu. Profesionalitas lebih dipengaruhi oleh kompetensi manajerial, visi strategis, dan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi serta membangun lingkungan kerja yang produktif. Tanpa kepemimpinan yang aktif

dan berorientasi pada pengembangan kinerja, netralitas saja tidak cukup untuk meningkatkan pencapaian profesionalisme dalam organisasi.

Kompetensi manajerial terhadap kondusifitas lingkungan kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dalam kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Seorang pemimpin yang memiliki kompetensi manajerial yang baik mampu mengelola komunikasi yang efektif, menyelesaikan konflik dengan bijak, serta menciptakan budaya kerja yang harmonis. Dengan kemampuan ini, pemimpin dapat memastikan bahwa setiap anggota tim merasa dihargai, didukung, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan karyawan, mengurangi tingkat stres, serta meningkatkan produktivitas dan kolaborasi antarindividu dalam organisasi.

Menurut (Misrina et al., 2022) menyatakan bahwa kompetensi manajerial pada seorang pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang kompeten juga berperan dalam menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan efisien, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus dan termotivasi. Seorang pemimpin dengan keterampilan manajerial yang baik mampu memberikan arahan yang jelas, menetapkan target yang realistis, serta memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan. Hal ini akan membangun atmosfer kerja yang positif, di mana setiap individu merasa termotivasi untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaiknya. Oleh karena itu, kompetensi manajerial dalam kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas, kenyamanan, serta efektivitas lingkungan kerja di suatu organisasi.

Netralitas Leadership Terhadap Kondusifitas Lingkungan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa netralitas dalam kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kondusifitas lingkungan kerja karena mampu menciptakan rasa keadilan dan kebersamaan di antara anggota tim.

Seorang pemimpin yang netral tidak menunjukkan keberpihakan terhadap individu atau kelompok tertentu, sehingga dapat mengurangi potensi konflik dan ketegangan dalam organisasi. Dengan menjaga sikap objektif dan transparan dalam pengambilan keputusan, pemimpin dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan keterbukaan komunikasi di lingkungan kerja. Hal ini membuat karyawan merasa lebih nyaman, dihargai, dan termotivasi untuk bekerja secara profesional tanpa adanya tekanan atau diskriminasi.

Kondusifitas lingkungan kerja terhadap profesionalitas

Kondusifitas lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap profesionalitas karena lingkungan yang nyaman dan suportif memungkinkan individu untuk bekerja secara optimal. Ketika lingkungan kerja bebas dari konflik, tekanan berlebihan, serta ketidakadilan, karyawan dapat lebih fokus dalam meningkatkan kompetensi dan kinerjanya. Faktor-faktor seperti komunikasi yang terbuka, kerja sama tim yang baik, serta sistem kerja yang jelas dan terorganisir berkontribusi pada peningkatan etos kerja dan disiplin profesional. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif menjadi pondasi utama bagi individu untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai standar profesional yang lebih tinggi.

Kompetensi manajerial terhadap profesionalitas melalui kondusifitas lingkungan kerja

Kompetensi manajerial dalam kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat pencapaian profesionalitas, dengan kondusifitas lingkungan kerja sebagai faktor perantara yang memperkuat hubungan tersebut. Pemimpin yang memiliki kompetensi manajerial yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, harmonis, dan mendukung pengembangan karyawan. Dengan komunikasi yang efektif, pengelolaan konflik yang bijak, serta pemberian arahan yang jelas, pemimpin dapat memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Lingkungan kerja yang kondusif ini menjadi fondasi bagi peningkatan motivasi, keterlibatan, dan komitmen karyawan dalam mencapai standar profesional yang lebih tinggi. Menurut Rahayuningsih & Iskandar (2022) lingkungan kerja yang kondusif membantu individu untuk bekerja dengan lebih fokus, disiplin, dan inovatif, sehingga profesionalitas dapat terus meningkat. Dalam suasana kerja yang mendukung, karyawan lebih mudah mengakses pelatihan, umpan balik yang konstruktif, serta peluang pengembangan diri yang ditawarkan oleh pemimpin. Dengan demikian, kompetensi manajerial dalam kepemimpinan tidak hanya berperan langsung dalam meningkatkan profesionalitas, tetapi juga melalui penciptaan lingkungan kerja yang stabil dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa pemimpinnya memiliki keterampilan manajerial yang baik agar dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesionalitas secara berkelanjutan.

Netralitas Leadership Terhadap Profesionalitas Melalui Kondusifitas Lingkungan Kerja

Netralitas dalam kepemimpinan berpengaruh terhadap tingkat pencapaian profesionalitas melalui kondusifitas lingkungan kerja sebagai faktor perantara. Pemimpin yang bersikap netral dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan tim dapat menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan,

dan bebas dari konflik kepentingan. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara setara tanpa adanya keberpihakan, mereka akan lebih nyaman dalam bekerja dan berkolaborasi. Lingkungan kerja yang kondusif ini memungkinkan individu untuk lebih fokus dalam meningkatkan keterampilan, kompetensi, serta etos kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan profesionalitas dalam organisasi.

4. KESIMPULAN

Berikut kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diuraikan oleh peneliti pada bab sebelumnya, antara lain :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung kompetensi manajerial terhadap profesionalitas yaitu pengaruh signifikan. Pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur sebesar 0,425.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung netralitas leadership terhadap profesionalitas yaitu tidak berpengaruh signifikan. Pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur sebesar - 0,034.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung kompetensi manajerial terhadap kondusifitas lingkungan kerja yaitu pengaruh signifikan. Pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur sebesar 0,471.
4. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung netralitas leadership terhadap kondusifitas lingkungan kerja yaitu pengaruh signifikan. Pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur sebesar 0,352.
5. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung kondusifitas lingkungan kerja terhadap profesionalitas yaitu pengaruh signifikan. Pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur sebesar 0,505.
6. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung variabel kompetensi manajerial terhadap profesionalitas melalui kondusifitas lingkungan kerja sebagai pemediasi yaitu pengaruh signifikan secara langsung, sehingga pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur 0,238.
7. Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung variabel netralitas leadership terhadap profesionalitas melalui kondusifitas lingkungan kerja sebagai pemediasi yaitu pengaruh signifikan secara langsung, sehingga pengaruh ini bersifat positif dengan koefisien jalur 0,178.

5. REFERENSI

- Agosto, V., Karanxha, Z., & Bellara, A. (2015). Battling inertia in educational leadership: CRT Praxis for race conscious dialogue. *Race Ethnicity and Education*, 18(6), 785–812. <https://doi.org/10.1080/13613324.2014.885420>

- Al Mubarak, M. D., Wijayati W, D. T., & Soedjarwo, S. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7(2). <https://doi.org/10.58258/jime.v7i2.2049>
- Ambarwati, A. D. (2024). Efektivitas Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Iklim Kerja Organisasi. *Unisan Jurnal*, 3(1), 658–672. <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2145%0Ahttps://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/download/2145/1564>
- Amrullah, H. (2021). Pengaruh Managerial Competency Dan Learning Orientation Terhadap Job Performance Melalui Entrepreneurial Leadership Pada Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1601–1612. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1601-1612>
- Anriyani, L., Yandri, H., & Kusayang, T. (2024). Analisis Dinamika Self Efficacy Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini. *As-Sibyan: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 9(1), 55–72. <https://ftk.uinbanten.ac.id/journals/index.php/as-sibyan/article/view/9862>
- Aprilianda, R., & Al Kadri, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah. *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 22(2), 111–116. <https://doi.org/10.24036/pedagogi.v22i2.1383>
- Arikunto, S. (2006). Prosedur Penelitian Suatu Tindakan Praktik. *Jakarta: Rineka Cipta*.
- Arjunaini, Sufyarma Marsidin, S. S. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 9114–9121. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/9819>
- Elly, Y., & Soraya, J. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 14(2), 55–61. <https://doi.org/10.21067/jppi.v14i2.4856>
- Enadarlita, E. (2019). Pengaruh Kompetensi Manajerial Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Keinovatifan Pejabat Administrator Di Provinsi Jambi. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), 169. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2906>
- Eyal, O., & Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation: Self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 256–275. <https://doi.org/10.1108/09578231111129055>
- Fahrurrizal, F., Marwan, M., & Bahri, S. (2024). Efektifitas Pengelolaan Pemberian Tunjangan Profesi Dalam Optimalisasi Kinerja Profesional Guru. *Research and Development Journal of Education*, 10(2), 725–738. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/25030>
- Faizah, M. N., Kinasih, I. M. S., & Gera, I. G. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru Berdasarkan Pandangan Robert Kiefner Greenleaf. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 2(1). <http://journal.csspublishing.com/index.php/ijm/article/view/607>
- Faizi, N., Wulandari, N. F., & Sibawaihi, S. (2024). Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1228–1233. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3337>
- Fatkurinah, W. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 14(2), 90–93. <https://doi.org/10.21067/jppi.v14i2.4861>
- Ferdinand, A. (2006). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*. Semarang: Undip Press.
- Ferdinand, A. (2014a). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*.
- Ferdinand, A. (2014b). *Metode Penelitian Manajemen Edisi 5*. Semarang: Undip Press.
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang: Undip Press.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill Higher Education.
- Gibson, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ke Dua*. Jakarta: Erlangga.
- Goleman, D. (2017). Leadership that gets results. In *Leadership Perspectives* (pp. 85–96). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315250601-9>
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 00392. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100392>
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications. *European Journal of Tourism*

- Research*, 6(2), 211–13. <https://ejtr.vumk.eu/index.php/about/article/download/134/133>
- Handayani, P., Prasetyo, I., & Wiroko, R. (2018). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Dan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Gondang Bojonegoro. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 1(3), 328–341. <http://jurnal.uwp.ac.id/pps/index.php/map/article/download/106/79>
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE Yogyakarta. Universitas Setia Budi Surakarta.
- Harlita, I., & Ramadan, Z. H. (2024). Peran Komunitas Belajar di Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Kompetensi Guru. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(3), 2907–2920. <https://ssed.or.id/contents/article/view/989>
- Harris, S., & Houlihan, B. (2016). Competition or coalition? Evaluating the attitudes of national governing bodies of sport and county sport partnerships towards school sport partnerships. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(1), 151–171.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Dasar-Dasar Perbankan*. PT. Bumi Aksara.
- Hasra, H., Asyarah, W. N., & Azainil, A. (2024). Kepemimpinan Profesionalisme Kepala Sekolah Berbasis Servant Leadership dalam Perkembangan Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(3), 4168–4176. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1478>
- Haudi, H., Fitria, H., & Wahidy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja terhadap Kompetensi Profesional Guru. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 7(1), 118. <https://doi.org/10.29210/022031jggi0005>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1992). Situational leadership. In *Dean's Forum* (Vol. 23, Issue 1). Citeseer. <https://doi.org/10.1097/00006247-199201000-00025>
- Hidayatullah, S., & Yusrianti, S. (2024). Strategi Kompetensi Manajerial Dan Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesional Guru. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 7(1), 142–161. <https://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/13145>
- Huda, M. (2018). Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 1(2), 46–54. http://al-afkar.com/index.php/Afkar_Journal/article/view/25
- Irfan, A. A., & Mahargiono, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5794>
- Ismail, Y. R., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kompetensi dan Dampaknya pada Kinerja Guru SMA Negeri Kota Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XII(2), 393–407. <https://jtmb.ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/view/7873>
- Juliani, R., Santoso, G., Hana, Y. H. F., Ramadani, R. F., & Kusumadiniati, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Performa Mengajar Yang Tinggi dalam Mengajar. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 3(2), 202–211. <https://jupetra.org/index.php/jpt/article/view/1851>
- Kismiyati, M. M., & Sitorus, D. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Niat Keluar Yang Dimediasi Oleh Kondusifitas Lingkungan Kerja. *Journal Of Business & Applied Management*, 12(1), 71–106. <https://journal.ubm.ac.id/index.php/business-applied-management/article/view/1619>
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1998). *Corporate Culture and Performance. (terj Benyamin Molan)*. Jakarta: PT Prehalindo.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2013). The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organizations. In *Choice Reviews Online* (Vol. 50, Issue 05). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.5860/choice.50-2759>
- Kumala Dewi, I., Istiqomah, N., Susanti, S., Utami, Y., & Suryani. (2024). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.61104/jq.v2i1.139>
- Kurnia, F. A. (2018). Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Man 3 Banyuwangi. *JPPKn (Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan)*, 3(Vol 3 No 2 (2018)), 19–23. <https://ejournal.unibabwi.ac.id/index.php/jppkn/article/view/665>
- Kuswaeri, I. (2016). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Kabupaten Sumedang. *Tanzhim: Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan*, 1(1), 1–12. <https://ftk.uinbanten.ac.id/journals/index.php/tanzhim/article/view/28>

- Lukmawati, L., & Fadli, M. (2024). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah atas. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(1), 340. <https://doi.org/10.29210/1202424183>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mirsa, N. R. P., Herawati, E. S. B., & Widiyan, A. P. (2024). Peran Kepemimpinan Demokratis dalam Pengambilan Keputusan Lingkungan Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(2), 820–830. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i2.628>
- Misrina, M., Suroyo, S., & Tatminingsih, S. (2022). Pengaruh Personalitas, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 165. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.165-178.2022>
- Muafidah, M., Yusuf, F. A., Hayadi, H., Suparmoko, M., Sari, G. I., & Fatimah, F. (2024). Peran pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru melalui prestasi kerja pada guru sekolah dasar di Cilegon. *Borobudur Educational Review*, 4(2), 128–141. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/bedr/article/view/12260>
- Mulyono, P., Kusumaningsih, W., & Soedjono, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kompetensi Profesional Guru SD Di Kecamatan Bogorejo Kabupaten Blora. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(1), 109–117. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.231>
- Mustika, D., Anggraini, A., Hadi, A. E., Yulanda, D. N., Setianingsih, E., Sari, M. G., Zuliyanti, T. R., & Ramadhan, N. S. (2022). Konsep Kepemimpinan Demokratis dalam Membuat Keputusan di Lingkungan Sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11139–11142. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/4205>
- Oktaviani, O., Adi, N., Gistituati, N., & Susanti, L. (2022). Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola Guru di SMK N 1 Painan. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(3), 306–311. <https://doi.org/10.24036/jeal.v2i3.230>
- Pratama, A. I., & Mahfudhoh, Z. (2021). Hubungan antara lingkungan kerja dengan kompetensi sosial guru madrasah. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 227. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v10i2.4817>
- Pribadi, R. A., Nasuha, S. U., Meisaroh, S., & Kurnia, R. R. (2024). Peran Guru Profesional Dalam Pencapaian Hasil Belajar Peserta Didik Di Sdn Batok Bali. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(1), 676–687. <http://journal.stkipsubang.ac.id/index.php/didaktik/article/view/2200>
- Prijanto, J. H., & Kock, F. De. (2021). Peran Guru Dalam Upaya Meningkatkan Keaktifan Siswa Dengan Menerapkan Metode Tanya Jawab Pada Pembelajaran Online. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 11(3), 238–251. <https://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/view/4318>
- Priyatno, D. (2009). *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Putra, H. R., Romlah, R., & Kuswanto, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kamad Terhadap Pedagogik Dan Profesional Guru di Kota Bandar Lampung. *LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 325–334. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i2.2901>
- Rahmi Pertiwi, G., Yun Sari, L., & Saherawan, D. (2024). Dampak Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Al-Irsyadiyah Merangin Provinsi Jambi. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 2(2), 36–47. <https://doi.org/10.61104/jq.v2i2.308>
- Ramadhan. (2020). Membangun iklim organisasi sekolah melalui peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. *Syntax Idea*, 3(4), 867. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/35606>
- Ramdani, U. A., & Jelatu, H. (2024). Pengaruh Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kompetensi Dan Disiplin Kerja (Studi Kasus. *Jurnal Humaniora Dan Sosial Sains*, 1(1), 84–97. <https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/sidu/article/view/2729>
- Rini, Y. P., & Winata, V. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keterampilan dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Sekolah Ariya Metta Tangerang. *Prosiding Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 286–296. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/725>
- Rostini, D., Karyana, K., Ardiana, L., Dewangga Tresna Erawan, R., Trianugrahwati, D., Islam Nusantara Bandung, U., Soekarno Hatta No, J., Bandung, K., & Barat, J. (2023).

- Manajemen Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Organisasi Kondusif Di SDN Rancamanyar 01. *Journal on Education*, 05(02),4085–4094.
<https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/1102>
- Rusmeni, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Guru terhadap Profesional Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Syntax Transformation*, 4(5), 98–112.
<https://doi.org/10.46799/jst.v4i5.737>
- Saputra, W., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2905–2910.
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.996>
- Sari, P. I. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smk Negeri 10 Kecamatan Sungai Gelam Kabupaten Muaro Jambi. *Eklektik : Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.24014/ekl.v1i1.4681>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Willey & Sons.
- Sri Laksmi, N. L. P., Gede Agung, A. A., & Sudirman, S. (2019). Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 148–156.
<https://doi.org/10.23887/japi.v10i2.2802>
- Sudja, I. N., & Kusmaningtyas, A. (2013). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMA Negeri Di Bali. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9(2), 102–194. <https://doi.org/10.30996/die.v9i2.208>
- Sugiman, S., Suyitno, A., Pujiastuti, E., Masrukan, M., & Iqbal, M. (2022). Profesionalisme Guru SD melalui Penguatan Pembelajaran yang Bermuatan 4C Competence in Mathematics di Era “Merdeka Belajar.” *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 5, 644–651.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kuantitatif dan R&D*. PT. Alfabeta.