

**PERAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI MEDIASI HUBUNGAN GAYA
KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI GURU TERHADAP
TERHADAP KINERJA GURU DI SMA YSKI
(Studi pada Guru di SMA YSKI)**

Tesis



Disusun Oleh :

Sintya Kristanto
NIM : 22221320

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE BANK BPD JATENG
SEMARANG
2024**

1. Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Perkembangan era digitalisasi juga berdampak sangat besar terhadap persaingan di dunia kerja, Manajemen sumber daya manusia (SDM) secara umum memiliki beberapa prinsip mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan SDM yang tidak lain tujuannya untuk mengedepankan dan mamajukan organisasi tersebut, sehingga bermanfaat secara perseorangan maupun organisasi.(Iskarim, 2017). begitu juga dengan organisasi *non profit* atau Lembaga pendidikan yang di tuntut untuk selalu melakukan peningkatan terhadap mutu pendidikan, yang pada hakikatnya tentunya akan berdampak baik kepada lembaga pendidikan dengan memiliki sumber daya manusia (SDM) atau tenaga pendidik yang bermutu, sehingga mampu melaksanakan pengajaran dan mampu berkinerja secara optimal.(Widodo, Saputri, & Intania, 2022)

Persaingan dunia Pendidikan yang sangat ketat untuk mengharuskan setiap guru harus mampu menguasai kemajuan teknologi yang beraneka ragam guna dalam mendukung proses kegiatan belajar mengajar, salah satunya dengan mengikuti perkembangan teknologi digital pada era industry 4.0 sebagai bentuk penerapan manajemen sumber daya manusia. Manajemen SDM memiliki peran sangat penting dalam suatu organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan sebagaimana sekolah yang butuh pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif dalam meningkatkan kinerja sekolah yang efektif dan unggul (Effendi, 2021), Banyaknya Lembaga Pendidikan dan instansi Pendidikan yang terus berupaya untuk meningkatkan kualitas guru dengan berbagai usaha agar sekolah tersebut tidak tertinggal dengan sekolah lainnya dan mampu mencapai visi, misi serta tujuan sekolah (Murtafiah, 2022).

Sekolah yang kompeten akan mencapai kesuksesan melalui guru yang bukan hanya berkompeten dalam bidangnya masing-masing, namun juga dituntut agar lebih menguasai bidang teknologi digital, sebagai penentu kinerja di masa yang akan datang. Selain perkembangan teknologi, sekolah juga dihadapkan pada situasi guru yang multi-generasi sehingga memiliki pengaruh besar terhadap kinerja guru. Menurut Wirawan (2009) Kinerja adalah suatu keluaran yang dihasilkan dari aktivitas atau pekerjaan dalam menyelesaikan atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan ketrampilan pada profesi atau jabatan dalam waktu tertentu. Kinerja guru menurut Muspawi (2021) merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (*interpersonal*) dengan siswanya.

Sedangkan kinerja guru millennial merupakan guru yang mengajar di sekolah kelahiran sekitar tahun 1981 hingga 1996 yang memiliki pemikiran tentang konteks pendidikan modern dengan memanfaatkan perkembangan teknologi digital. Generasi guru millennial tumbuh dan berkembang dalam era digital dan teknologi informasi yang pesat (Mucharomah, 2017). Namun, seperti generasi lainnya, kinerja guru millennial juga menghadapi tantangan unik, seperti membangun otoritas dan kepemimpinan di sekolah, menavigasi kompleksitas budaya sekolah yang beragam, menyeimbangkan kebutuhan pribadi dengan tuntutan profesional dan ketidakcocokan dengan guru lainnya yang tidak mengikuti perkembangan teknologi, karena terdapat unsur guru yang terdiri dari lebih dari dua atau lebih generasi, yaitu generasi baby boomers, generasi X, dan generasi Y (Widiatna, 2020).

Tentangan tersebut menjadikan para guru millennial agar mampu memposisikan kedudukannya antar sebagai pendidik untuk menggunakan media teknologi dalam menyampaikan materi kepada siswa, karena factor utama yang mempengaruhi kinerja guru millennial adanya dorongan gaya kepemimpinan. Kepala sekolah SMA YSKI Semarang telah mampu memposisikan jabatannya sebagai seorang pemimpin, dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan memberikan kebebasan guru millennial dalam menerapkan kemampuan digitalnya disekolah dan dalam system pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kinerja guru millennial. Dalam peningkatan kinerja guru, kepala sekolah berusaha mendorong dan meningkatkan mengairahkan guru-guru untuk bekerja baik dalam memberikan materi Pelajaran dengan memanfaatkan media elektronik (Ali, Harun, & Djailani, 2015). Penelitian Satri (2022) Semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja para guru akan semakin baik.

Menurut Hanafiah (2023) Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Permasalahan yang terjadi di SMA YSKI Semarang, masih banyak guru yang memiliki kompetensi rendah, tidak bisa menggunakan media digital dalam kegiatan belajar mengajar sehingga tetap menggunakan media pembelajaran konvensional, hal tersebut dikarenakan tidak adanya pelatihan pembelajaran digital oleh guru, kurangnya disiplin guru terkait kesiapan dalam mengajar, motivasi kerja yang rendah, dan kurangnya tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran sehingga berdampak terhadap kompetensi guru meskipun telah ada di perkembangan teknologi digital. Penelitian Hendri (2020) kompetensi guru dengan empat dimensinya berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs

Secara keseluruhan, kinerja guru millennial memberikan peluang besar untuk mengembangkan dunia pendidikan yang lebih inovatif, responsif, dan relevan dengan kebutuhan zaman saat ini. Penelitian Giantoro (2019) kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja guru. Cempaka (2023) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai efek pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kayuagung. Rondo (2021) gaya kepemimpinan kristiani kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi sosial guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Beberapa penelitian diatas menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi sumber daya manusia yaitu guru.

Meskipun gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, masih tidak bisa lepas dengan motivasi kerja guru dalam memberikan materi Pelajaran. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang dimiliki oleh pegawai untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang optimal. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih semangat dan tekun dalam bekerja, sehingga mereka akan lebih mudah mencapai hasil yang optimal (I. P. Wahyudi, 2013). Motivasi kerja guru tumbuh dari dalam diri setiap guru, baik karena factor internal maupun eksternal yang diwujudkan dalam kinerja guru dalam melaksanakan tugas didalam sekolah. Hal tersebut tidak sesuai dengan Penelitian Supardi (2024) yang menjelaskan bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja dan pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja.

Penelitian Supardi (2024) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut sebagai celah penelitian (*research gap*) yang perlu diteliti lebih lanjut. *Research gap* penelitian dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Penelitian tentang peran motivasi kerja sebagai mediator hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru masih terbatas.
2. Penelitian yang ada umumnya hanya fokus pada pengaruh langsung gaya transformasional terhadap kinerja pegawai.
3. Penelitian tentang peran motivasi kerja sebagai mediator hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai juga masih terbatas. Penelitian yang ada umumnya hanya fokus pada pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja guru.
4. Penelitian tentang peran motivasi guru sebagai mediator hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru di Lembaga Pendidikan, khususnya di SMA YSKI Semarang, masih belum banyak dilakukan.

Tuntutan untuk menjadi guru yang professional dan memiliki kinerja baik sudah didepan mata, namun sikap perilaku guru belum bisa sejalan dengan tuntutan tersebut, sebagian seorang Pendidikan baik guru millennial maupun guru konvensional akan berbenturan dengan regulasi Pendidikan yang mengharuskan dalam penggunaan media digital elektronik dalam kegiatan belajar mengajar, namun, karena masih sedikit guru yang memahami regulasi tersebut sehingga belum mampu mengubah sikap perilaku guru yang tetap mengajar dengan system konvensional seperti dengan metode ceramah, pemberian tugas, mendekte dan yang lainnya tanpa merasa bersaing antara sesamanya. Banyak guru yang enggan untuk belajar terkait hal tersebut karena faktor usia sehingga tidak mampu untuk memahami adanya kewajiban tersebut, sehingga mereka lebih nyaman dengan system pembelajaran dahulu yang lebih santai, padahal gaji sudah menjadi harapan dan hak pegawai itu sendiri.

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru di SMA YSKI

No	Komponen	Tahun	Skor Nilai
1	Kompetensi	2021	B+
	Karakter		B
	Administrasi & Pemanfaatn Teknologi		B+
	Pengembangan diri		B+
2	Kompetensi	2022	B-
	Karakter		B-
	Administrasi & Pemanfaatn Teknologi		B
	Pengembangan diri		B
3	Kompetensi	2023	B
	Karakter		B
	Administrasi & Pemanfaatn Teknologi		B
	Pengembangan diri		B

Sumber : Data dari SMA YSKI

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru pada tahun 2022 dan tahun 2023 mengalami penurunan, dalam hal ini terjadi mungkin karena kemampuan guru pada saat mengajar mengalami penurunan karena faktor saat mengajar anak-anak. Rekapitulasi rata-rata angka penilaian kinerja guru di SMA YSKI mengalami peningkatan, dari tahun 2021 berada pada angka 59.60% meningkat pada

tahun 2022 menjadi 69.69% dan secara keseluruhan angkat tersebut mengindikasikan bahwa kinerja guru di sekolah tersebut berpredikat baik. Salah satu bahan penilaian kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melakukan kegiatan di kelas yang akan tercermin dari hasil belajar yang didapat oleh peserta didik. Dari data yang diperoleh, sebanyak 89% atau sebanyak 180 orang siswa kelas X dari jumlah siswa sebanyak 150 orang siswa memiliki nilai yang tidak memenuhi nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) pada mata pelajaran matematika. Sedangkan untuk kelas XI terdapat 81% atau 308 orang siswa yang belum memenuhi nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) pada mata pelajaran yang sama.

Mata pelajaran Bahasa Inggris merupakan mata pelajaran yang memiliki nilai ketidak tuntas paling sedikit untuk siswa kelas X, yaitu sebanyak 69 orang siswa atau 19%. Berbeda dengan kelas XI, mata pelajaran sejarah merupakan mata pelajaran yang paling sedikit memiliki siswa yang tidak memenuhi KKM, yaitu sebanyak 59 orang siswa atau sebanyak 16%. Fenomena di atas menunjukkan bahwa kegiatan belajar mengajar yang dilakukan belum efektif. Hal ini tidak sesuai dengan penilaian kinerja guru di SMA YSKI Periode 2021/2022 yang menunjukkan bahwa guru di SMA YSKI Semarang memiliki peringkat rata-rata kinerja sebesar 69.69% yang dapat diartikan bahwa para guru memiliki kinerja “CUKUP BAIK”. Penelitian mengenai peran motivasi kerja sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja guru, khususnya dalam konteks SMA YSKI Semarang, merupakan studi yang krusial.

Meskipun banyak penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja guru, ada gap penelitian yang signifikan terkait dengan peran mediasi dari motivasi kerja dalam hubungan tersebut. Sebagian besar studi sebelumnya cenderung meneliti hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan kinerja, atau kompetensi dan kinerja, tanpa mempertimbangkan mekanisme mediasi yang dapat memberikan pemahaman lebih mendalam dan komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi gap tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana motivasi kerja dapat memediasi hubungan ini, sehingga memberikan kontribusi yang berarti bagi literatur akademik dan praktik manajemen di dunia pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya wawasan teoretis tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui strategi kepemimpinan dan pengembangan kompetensi yang efektif.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang?
2. Apakah kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang?
4. Apakah kompetensi guru berpengaruh terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang?

6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi guru berpengaruh terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang

2. Kajian Pustaka

Grand Theory

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori motivasi dan teori gaya kepemimpinan. Teori motivasi yang relevan adalah Teori Hierarki Kebutuhan (*Hierarchy of Needs Theory*) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow pada tahun 1943. Menurut Maslow, manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan yang tersusun secara hierarkis, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Hasibuan, Malayu, 2021). Teori ini menjelaskan bahwa gaya pemimpin dapat memotivasi dan menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi (Nikolaidis et al., 2019). Gaya kepemimpinan memiliki empat dimensi utama, yaitu pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan konsiderasi individual (*individualized consideration*) (S. Robbins, Judge, Millett, & Boyle, 2013).

Menurut Teori motivasi, *Theory Planned Behaviour*, Teori *Stewardship*, Teori *Goal Setting* adalah teori yang bisa dijadikan teori yang mendukung kinerja karyawan. Asas-asas dalam Teori motivasi adalah asas mengikutsertakan, asas komunikasi, asas pengakuan, asas wewenang dan asas perhatian timbal balik. Munculnya niat untuk berperilaku ditentukan oleh tiga faktor dalam teori *planned behaviour* yaitu: *Behavioral Beliefs*, *Normative beliefs* dan *Control beliefs*. Sikap terhadap perilaku, Persepsi kontrol perilaku dan Norma Subyektif. Teori *Stewardship* menggambarkan situasi dimana manajemen tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori *goal setting* ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content* (values) dan *intentions* (tujuan). Variabel yang digunakan dalam kinerja guru adalah

pengembangan guru, lingkungan kerja, sistem penghargaan guru, perilaku guru dan gaya kepemimpinan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli: menurut Kasmir (2015, p. 25) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.” Selain itu menurut Edy Sutrisno (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibuan (2021) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada karyawannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja. Oleh karena itu, diharapkan para pimpinan mampu memberikan contoh yang tepat bagi para karyawan ataupun pegawainya. Robbins, S,P dan M Coulter, (2010, p. 6).

Veithzal Rivai (2017), menjelaskan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan startegi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Hasibuan (2021), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dilihat dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Sari dan Putra (2019), sebagai berikut:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan. Setiap keputusan yang diambil, haruslah sudah mempertimbangkan sebab dan akibat sehingga tidak terjadi salah dalam pengambilan keputusan.

2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang dapat mengakibatkan seorang karyawan untuk menggerakkan kemampuan (dalam bentuk keahlian maupun keterampilan, tenaga dan waktu) untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung

jawabnya dan menjalankan kewajiban dalam rangka proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi harus dimiliki oleh setiap manusia di muka bumi terutama oleh seorang pemimpin. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan dalam penyampaian pesan, pikiran, ide kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, baik secara langsung lisan maupun tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk dapat membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan dapat menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk dalam hal memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada biasa, tegas hingga mengancam. Tujuan memberitahu dengan nada yang bervariasi ini adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik dan tepat.

5. Kemampuan mengendalikan emosional

Dalam memimpin sebuah organisasi atau karyawan, harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi. Emosi yang tidak stabil akan memengaruhi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan

Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru dalam Lembaga pendidikan. Kompetensi guru ini dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan jabatan dan tanggung jawabnya. Spencer (2009) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu perilaku yang harus dimiliki oleh guru dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan karena ini berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan menurut Ellstrom (1997) kompetensi adalah kapasitas seseorang untuk sukses menurut formalitas tertentu atau kriteria informal, yang ditetapkan oleh diri sendiri atau orang lain, menangani situasi tertentu atau menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu.

Kompetensi adalah suatu pengembangan melalui proses pendidikan dan pelatihan atau pengalaman untuk meningkatkan suatu kemampuan (R. T. Sari, 2020). Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator kompetensi antara lain pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Menurut Hutapea dan Tohan dalam Susetyorini (2018:47) secara rinci terdapat empat indikator kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pelajaran peserta didik yang meliputi: pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

2. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standart kompetensi yang ditetapkan dalam standart nasional.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

4. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia serta menjadi teladan peserta didik.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah proses yang mempengaruhi perilaku individu untuk mencapai tujuan dan sasaran kerja. Motivasi kerja dapat berupa motivasi intrinsik (dalam diri sendiri) dan motivasi ekstrinsik (dari luar diri), yang keduanya mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kesadaran, kemampuan, dan keinginan untuk mencapai tujuan. Batasan motivasi menurut Yuki dan Wexley (1992) mengartikan sebagai proses dimana perilaku digerakkan dan diarahkan. Batasan tersebut bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif. Dapat pula diartikan sebagai keadaan menjadi motif. Batasan ini menyebabkan motivasi kerja yang dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja (Chandra & Maghfirah, 2024).

Motivasi kerja mencakup motivasi fisiologis, yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia seperti makan, minum, dan istirahat, dan mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan energi dan fokus pada pekerjaan. Motivasi rasa aman, yang berkaitan dengan keamanan dan stabilitas pekerjaan, mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kepercayaan dan kepastian dalam pekerjaan. Selain itu, motivasi sosial, yang berhubungan dengan interaksi dan hubungan dengan orang lain, mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kesadaran dan kemampuan kerja tim. Motivasi prestise, yang terkait dengan pengakuan dan penghargaan dari orang lain, meningkatkan keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Terakhir, motivasi aktualisasi diri, yang berhubungan dengan pengembangan diri dan aktualisasi potensi, mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kesadaran dan kemampuan diri. Adapun indikator motivasi kerja menurut Gunawan, Sucipto dan Suryadi (2020:5) adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelekaan.

3. Kebutuhan sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5. Kebutuhan perwujudan diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menari, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan dan potensinya.

Kinerja Guru

Kinerja diartikan sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Menurut Rusman (2021) kinerja adalah suatu wujud perilaku seseorang dalam organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut (Wibowo & Saptono, 2017). Sedangkan menurut Supardi (2014) kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Wahyudi (2012) menjelaskan kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.

Menurut Supardi (2014) kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran. Sedangkan menurut Abbas (2023) kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkan. Kinerja guru adalah suatu bentuk hasil kerja yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi. Menurut Widya (2019:19) Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

1. Kemampuan Guru Membuat RPP

Kemampuan ini mencakup kompetensi guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang terstruktur dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. RPP harus memuat tujuan pembelajaran, materi, metode, langkah-langkah pembelajaran, dan penilaian, sehingga pembelajaran dapat berlangsung efektif.

2. Penguasaan Materi yang Akan Diberikan

Guru harus memiliki pemahaman yang mendalam terhadap materi pelajaran yang akan diajarkan. Penguasaan ini penting untuk menjelaskan konsep dengan jelas, menjawab pertanyaan siswa, dan mengaitkan materi dengan konteks yang relevan.

3. Penguasaan Serta Pemilihan Pendekatan, Metode, Strategi

Guru harus mampu memilih dan menggunakan pendekatan, metode, serta strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan tujuan pembelajaran. Ini termasuk metode ceramah, diskusi, eksperimen, dan pendekatan lain yang mendukung pencapaian hasil belajar.

4. Kemampuan Mengelola Kelas

Pengelolaan kelas meliputi kemampuan guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengatur tata letak kelas, menjaga disiplin, serta mengelola interaksi antar siswa agar proses belajar berjalan dengan lancar dan efektif.

5. Kemampuan Mengevaluasi dalam Setiap Pembelajaran

Guru harus memiliki kemampuan untuk melakukan evaluasi secara berkelanjutan dalam setiap pembelajaran. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap

proses dan hasil belajar siswa, serta refleksi atas metode yang digunakan untuk memperbaiki proses pembelajaran ke depannya.

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru millennial di SMK YSKI Semarang.

Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa gaya kepemimpinan memiliki karakteristik yang dapat memotivasi dan menginspirasi pengikutnya yaitu guru millennial untuk mencapai tujuan bersama yang disepakati oleh sekolah. Penelitian Cempaka (2023) gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai efek pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kayuagung. Rondo (2021) gaya kepemimpinan kristiani kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian dihipotesiskan :

H1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang.

2. Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru millennial di SMK YSKI Semarang

Kompetensi guru merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru millennial. Guru yang memiliki kompetensi yang tinggi khususnya dalam bidang digital elektronik akan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, efisien, dan efektif. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian Cempaka (2023) kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai efek pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Kayuagung. Rondo (2021) kompetensi sosial guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian dihipotesiskan:

H2. Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di SMK YSKI Semarang

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan dibandingkan yang lainnya.

Secara berurutan, penelitian dan teori kepemimpinan dapat diklasifikasikan dalam pendekatan sifat, perilaku dan situasional-contingency. Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan perilaku yang dimana pendekatan perilaku membahas mengenai beberapa perilaku yang efektif dilakukan oleh pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, perilaku pemimpi bisa dipelajari sehingga bisa dibentuk dengan pembiasaan yang disengaja. Pendekatan perilaku mengantarkan kita pada suatu anggapan bahwa pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan. Dalam pendekatan perilaku terdapa beberapa teori kepemimpinan, teori yang penulis gunakan adalah teori *Planned Behaviour*.

Penelitian Qomaria (2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Bayu (2018) gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi guru di SMAN 1 Tanggul Jember. Dengan demikian dihipotesiskan:

H3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang.

4. Pengaruh kompetensi guru terhadap motivasi kerja di SMA YSKI Semarang

Kompetensi guru merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru dalam Lembaga pendidikan. Kompetensi guru ini dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan jabatan dan tanggung jawabnya. Teori *goal setting* ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content* (values) dan *intentions* (tujuan). Variabel yang digunakan dalam kinerja guru adalah pengembangan guru, lingkungan kerja, sistem penghargaan guru, perilaku guru dan gaya kepemimpinan.

Penelitian Khoerunisa (2022) kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Heriswanto (2018) kinerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja di SMPN 1 Lambuya Kab. Konawe. Dengan demikian dihipotesiskan:

H4. Kompetensi Guru berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMA YSKI Semarang.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru millennial di SMK YSKI Semarang

Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih terdorong untuk bekerja dengan rajin dan disiplin dalam mengajar, serta memiliki sikap yang keras, tekun, dan fokus dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban-kewajiban sekolah. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian Lubis (2020) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sari (2021) motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA dan SMK Pembina Palembang. Dengan demikian dihipotesiskan:

H5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang.

6. Pengaruh motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK YSKI Semarang

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kinerja pegawai dapat dimediasi oleh motivasi kerja guru. Motivasi kerja merupakan dorongan atau kemauan individu untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih terdorong untuk bekerja dengan keras, tekun, dan fokus dalam menyelesaikan tugasnya. Penelitian Supardi (2024) menjelaskan bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Mariatie (2021) terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja memediasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dengan demikian dihipotesiskan:

H6. Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang.

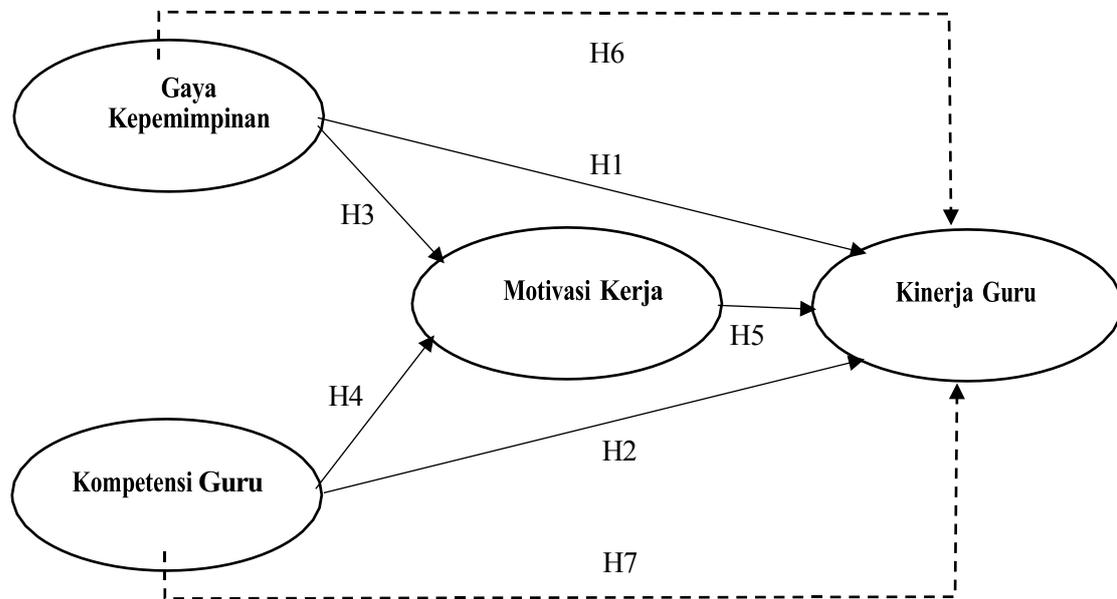
7. Pengaruh motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMA YSKI Semarang

Kompetensi guru terhadap kinerja guru dapat dimediasi oleh motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan atau kemauan individu untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih terdorong untuk bekerja dengan keras, tekun, dan fokus dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian Supardi (2024) menjelaskan bahwa pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Heriswanto (2018) kompetensi guru berpengaruh positif dan

signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selanjutnya motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

H7. Motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi guru secara signifikan terhadap kinerja guru millennial di SMA YSKI Semarang.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini diantaranya dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Heriswanto, H. (2018).	Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMPN Lambuya kab. Konawe melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.	Kompetensi guru Kinerja guru Motivasi kerja H4	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selanjutnya motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2	Lubis, S. (2020).	Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2	Lingkungan kerja, Disiplin kerja, Motivasi kerja Kinerja guru	Hasil penelitian menggunakan uji t (parsial) membuktikan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan

		model Medan		terhadap kinerja guru. Adapun hasil uji F (simultan) menunjukkan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru
3	Mariatie, N., Hasanah, S., Syarifuddin, S., Fanggidae, E., & Wardani, R. (2021).	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja.	Kepemimpinan Kepala Sekolah Kompensasi Kinerja Guru Motivasi Kerja	Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja memediasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, akan tetapi kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan motivasi tidak memediasi kompensasi terhadap kinerja guru.
4	Sari, A. P., Ahmad, S., & Harris, H. (2021).	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.	Budaya Organisasi Motivasi Kerja Kinerja Guru.	Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA dan SMK; Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA dan SMK. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA dan SMK
5	Rondo, P. E., & Mokal, V. R. (2021).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kristiani Kepala Sekolah, Kualitas Kerohanian Guru, Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kristen Kawangkoan.	Gaya Kepemimpinan Kristiani Kualitas Kerohanian Guru, Kompetensi Sosial Guru Kinerja Guru	Gaya Kepemimpinan Kristen Kepala Sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, Kualitas Spiritual Guru mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru, Kompetensi Sosial Guru mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Guru. Gaya Kepemimpinan Kristen Kepala Sekolah, Kualitas Spiritual Guru, Kompetensi Sosial Guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru
6	Cempaka, D. H., Putra, A. Y., & Kesumawati, N. (2023).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.	Gaya Kepemimpinan Kompetensi Manajerial Kinerja Guru	Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi manajerial berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Kayuagung. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan kepala

				sekolah dan kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP
7	Yusrini, E., Supardi, Supardi, S. (2024).	Hamidah, H., & Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada SDN 46 dan SDN 47 Mandau).	Gaya Kepemimpinan Kompetensi Kinerja Guru Motivasi	Gaya kepemimpinan kepala sekolah terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru; Kompetensi guru terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; Motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru; Gaya kepemimpinan kepala sekolah terbukti mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru; Kompetensi belum terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru; Terbukti terdapat pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja; Terbukti terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja.

3. Metode Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2019) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner pada guru di SMA YSKI Semarang. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2019). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen laporan dari guru di SMA YSKI Semarang.

Populasi Dan Sampel

Menurut Arikunto (2013) populasi adalah merupakan subjek global penelitian, jadi dapat dimaknai bahwa populasi adalah objek global menyeluruh yang dijadikan sebagai sumber kajian yang diperlukan dalam penelitian. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA YSKI Semarang yang berjumlah 100 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili keseluruhan anggota populasi yang bersifat representatif (Morissan, 2017). Menurut Arikunto (2019) jika jumlah populasi kurang dari 100, maka jumlah sampel dapat diambil seluruhnya dari populasi. Oleh

karena itu seluruh populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai sampel atau dengan *teknik sampling jenuh* (sensus). Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 Guru.

Definisi Operasional Variabel

Untuk menyamakan persepsi maka dalam penelitian ini dapat dijelaskan definisi operasional sebagaimana disaji pada tabel berikut.

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Pengukuran
1	Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.	Sari dan Putra (2019), sebagai berikut: 1. Kemampuan mengemabil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Kemampuan mengendalikan emosional	Skal Likert 1-5
2	Kompetensi Guru merupakan kemampuan dasar seseorang dalam hal pengetahuan, keterampilan, perilaku dan hal lain yang terkait dengan aturan yang dikeluarkan organisasi dan berdasar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.	Menurut Hutapea dan Toha (2018:47) 1. Kompetensi pedagogik 2. Kompetensi profesional 3. Kompetensi sosial 4. Kompetensi kepribadian	Skal Likert 1-5
3	Kinerja Guru adalah suatu bentuk hasil kerja yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.	Widya (2019:19) Indikator penilaian kinerja guru yaitu: 1. Kemampuan guru membuat RPP 2. Penguasaan materi yang akan diberikan pada saat kegiatan belajar mengajar 3. Penguasaan serta pemilihan pendekatan, metode dan strategi 4. Pemberian tugas yang berbobot kepada siswa 5. Kemampuan mengelola kelas 6. Kemampuan mengevaluasi dalam setiap pembelajaran	Skal Likert 1-5
4	Motivasi Kerja berupa motivasi intrinsik (dalam diri sendiri) dan motivasi ekstrinsik (dari luar diri), yang keduanya mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kesadaran, kemampuan, dan keinginan untuk mencapai tujuan.	Gunawan, Sucipto dan Suryadi (2020:5) adalah sebagai berikut : 1. Kebutuhan fisik, 2. Kebutuhan rasa aman, 3. Kebutuhan sosial, 4. Kebutuhan akan penghargaan, 5. Kebutuhan perwujudan diri	Skal Likert 1-5

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti (Sugiyono, 2018).

Skala yang digunakan untuk mengukur adalah skala dengan interval 1 - 5, dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert. Pernyataan di berikan skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju, skor 2 untuk jawaban tidak setuju, skor 3 untuk jawaban ragu-ragu, skor 4 untuk jawaban setuju dan skor 5 untuk jawaban sangat setuju. sebagaimana terdapat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat tidak setuju	1
2	Netral	2
3	Setuju	3
4	Sangat setuju	4
5		5

Teknis Analisis Data

Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan Software PLS-SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*). PLS berkemampuan menjelaskan hubungan antar variabel serta berkemampuan melakukan analisis-analisis dalam sekali pengujian. Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mengkonfirmasi teori dan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Menurut Ghozali, (2021) metode PLS mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji instrument penelitian bertujuan untuk mengetahui kelayakan penggunaan instrument penelitian dalam penelitian ini. Uji instrument penelitian terdiri dari:

1. Uji Validitas

a. *Convergent validity*

- 1) *Loading Factor*: nilai *loading factor* antara 0,6 - 0,7 dapat dikatakan sudah cukup memenuhi pada variabel laten dengan indikator-indikator nya. (Ghozali, 2021)
- 2) *Average Variance Extracted (AVE)*: nilai rata-rata lebih besar dari 0,5, maka model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap *construct* lebih besar daripada korelasi antara *construct* dan *construct* lainnya (Ghozali, 2021)

b. *Discriminant validity*

Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur *construct* yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Validitas *discriminant* dengan indikator refleksif dilihat dari *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70 (Ghozali, 2021)

2. Uji Reliabilitas

- a. *Composite reliability* digunakan untuk mengukur *internal consistency* dengan nilai 0.60 – 0.70 (Ghozali, 2021)
- b. *Cronbach's Alfa* digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas. Nilai Cronbach's Alfa > 0.60 (Ghozali, 2021)

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

1. Nilai R²

Menilai model struktural dalam PLS diawali dengan melihat nilai R² untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Hasil R² merepresentasikan jumlah *variance* dari *construct* yang dijelaskan oleh model. *Rule of thumb* untuk nilai R². Menurut Ghazali & Latan, (2020) terdapat kriteria batasan nilai R² ini dalam tiga klasifikasi, yaitu 0,75 (kuat) 0,50 (moderate) dan 0,25 (lemah)

2. Effect size (F square)

Untuk mengetahui kebaikan model. Menurut Ghazali & Latan, (2020) interpretasi nilai f square yaitu 0,02 memiliki pengaruh kecil; 0,15 memiliki pengaruh moderat dan 0,35 memiliki pengaruh besar pada level struktural

3. Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah Ha diterima dan H0 di tolak ketika t-statistik > 1,96. Untuk menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka Ha di terima jika nilai p < 0,05. (Hair dkk., 2021)

4. Uji Variabel Mediasi

Variabel mediasi merupakan suatu variabel yang mewakili sebuah situasi, variabel mediasi berperan sebagai penghubung atau jembatan suatu proses korelasi dari variabel endogen dengan variabel eksogen. Pada uji variabel mediasi, melihat *specific indirect effect* pada *Bootstrapping* menggunakan Smart PLS 3. Dengan ketentuan nilai P-value < 0,05 dan nilai T-statistic 1,96 >. (Hair dkk., 2021).

Menurut Hair dkk., (2021) terdapat 3 jenis pengaruh mediasi dilihat dari nilai Variance Accounted For (VAF) yaitu sebagai berikut: *full mediation*: jika nilai VAF lebih dari 80%, *partial mediation*: jika nilai VAF berkisar 20%-80% dan *no mediation*: jika nilai VAF dibawah 20%. Dalam menghitung nilai VAF digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai VAF} = \frac{\text{pengaruh langsung}}{\text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}}$$