

1 Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu inisiatif dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia yang bertujuan untuk mengembangkan guru menjadi pemimpin pembelajaran adalah program guru penggerak. Program ini diharapkan mampu mendorong perubahan positif di lingkungan pendidikan. Guru penggerak dituntut tidak hanya memiliki kompetensi mengajar yang tinggi, tetapi juga kemampuan untuk memimpin, menginspirasi, dan memberdayakan rekan sejawat serta menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan inovatif. Melalui pelatihan intensif dan pendampingan berkelanjutan, guru penggerak dibekali pemahaman mendalam tentang filosofi merdeka belajar serta strategi tentang kepemimpinan pembelajaran. Mereka dipersiapkan untuk mengambil peran strategis di satuan pendidikan, termasuk menjadi kepala sekolah yang mampu membawa perubahan nyata dalam budaya kerja dan kualitas pembelajaran (Nasrullah, 2024).

Guru penggerak yang telah menyelesaikan pelatihan dan pendidikan yang intensif seringkali diangkat menjadi kepala sekolah, dengan harapan akan dapat membawa perubahan yang signifikan di sekolah mereka. Keputusan untuk mengangkat guru penggerak menjadi kepala sekolah didasarkan pada keyakinan bahwa pemimpin sekolah yang memiliki pengalaman langsung dalam mengelola pembelajaran akan lebih efektif dalam mengimplementasi kebijakan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang merupakan Guru Penggerak diharapkan memiliki visi yang jelas terkait dengan peningkatan kualitas pendidikan, mampu membangun budaya kolaboratif di antara para guru, serta memfasilitasi pengembangan profesionalisme guru lainnya melalui berbagai inisiatif dan program (Rahayu, 2023).

Implementasi peran kepala sekolah yang merupakan guru penggerak pada praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan, meskipun tujuan yang ingin dicapai terlihat sangat ambisius. Kepala sekolah dengan latar belakang sebagai Guru Penggerak sering kali dihadapkan pada tuntutan untuk mengelola administrasi dan kebijakan pendidikan yang kompleks, yang kadang-kadang bertentangan dengan idealisme yang mereka bawa dari program tersebut. Selain itu, tidak semua kepala sekolah dengan latar belakang Guru Penggerak dapat secara langsung menyesuaikan diri dengan tugas manajerial yang lebih besar, yang melibatkan pengelolaan sumber daya manusia dan anggaran sekolah (Sigalingging, 2022).

Fenomena penelitian ini berorientasi pada kurang optimalnya kinerja guru sebagai dampak dari rendahnya dukungan kepala sekolah terhadap program guru penggerak. Tanpa bimbingan dan dorongan yang cukup, guru akan sulit untuk mengembangkan motivasi dan kompetensi profesional mereka, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pengajaran di kelas. Kepala sekolah seharusnya berperan aktif dalam mendukung pengembangan diri guru melalui pelatihan dan program yang memperkuat keterampilan mengajar, namun tanpa adanya perhatian serius terhadap hal ini, banyak guru yang merasa kurang dihargai dan kesulitan dalam menerapkan kurikulum yang efektif. Hal ini menciptakan tantangan besar dalam menciptakan suasana belajar yang optimal bagi siswa.

Tabel 1
Data Guru Berdasarkan Jumlah Ketuntasan

No	Indikator	Tahun	Target	Realisasi	Jumlah Tuntas
1	Kompetensi Profesional Guru	2023	140	93	66
		2024	140	90	64
		2025	140	85	61
2	Motivasi Guru	2023	140	109	78
		2024	140	106	76
		2025	140	105	75
3	Kinerja Guru	2023	140	93	66
		2024	140	96	69
		2025	140	98	70

Sumber: Data Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal

Tabel di atas menyajikan data capaian tiga indikator terkait pengembangan guru, yaitu Kompetensi Profesional, Motivasi, dan Kinerja Guru selama tiga tahun (2023–2025). Masing-masing indikator memiliki target tahunan sebesar 140, namun realisasi dan jumlah guru yang tuntas selalu berada di bawah target. Secara umum, indikator Motivasi Guru menunjukkan hasil yang lebih tinggi dibanding dua indikator lainnya. Sebaliknya, Kompetensi Profesional consistently menunjukkan capaian paling rendah, dengan angka realisasi yang terus menurun dari tahun ke tahun. Sementara itu, Kinerja Guru menunjukkan peningkatan bertahap, meskipun belum signifikan.

Dari sisi ketuntasan, Kinerja Guru mengalami sedikit peningkatan, yakni dari 66 guru pada 2023 menjadi 70 guru pada 2025. Meskipun demikian, capaian ini masih jauh dari target yang ditetapkan. Persentase ketuntasan hanya berkisar antara 47% hingga 50%, menandakan bahwa lebih dari separuh guru belum mencapai standar kinerja yang diharapkan. Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi perbaikan yang lebih sistematis dan berkelanjutan agar kinerja guru dapat ditingkatkan secara menyeluruh.

Rendahnya kinerja guru diduga memiliki keterkaitan erat dengan lemahnya kompetensi profesional serta menurunnya motivasi kerja. Kompetensi Profesional mengalami tren penurunan baik dari segi realisasi maupun jumlah guru yang tuntas, yang mengindikasikan adanya hambatan dalam hal penguasaan materi atau kemampuan pedagogik. Di sisi lain, Motivasi Guru juga menunjukkan penurunan meskipun tidak terlalu drastis, namun tetap berpengaruh terhadap semangat kerja dan produktivitas. Kedua aspek ini perlu mendapat perhatian khusus, karena peningkatan kinerja guru sangat bergantung pada kemampuan profesional dan motivasi internal yang kuat.

Pengelolaan kinerja guru saat ini dilakukan melalui Platform Merdeka Mengajar yang sejak Januari 2025 telah bertransformasi menjadi Ruang GTK, sesuai Surat Edaran Bersama Kepala BKN dan Mendikbudristek Nomor 17 Tahun 2023 dan Nomor 9 Tahun 2023, serta diperkuat oleh Perdirjen GTK No. 7607/B.B1/HK.03/2023 sebagai petunjuk teknis pelaksanaan. Ruang GTK menjadi bagian integrasi sistem digital pendidikan nasional, menyatukan fitur pengelolaan kinerja, refleksi kompetensi, pelatihan mandiri, perangkat ajar, komunitas belajar, dan koneksi ke e-Kinerja BKN dan Dapodik. Regulasi ini bertujuan untuk menyederhanakan proses administrasi dan meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan melalui pendekatan yang lebih praktis, terintegrasi, dan berfokus pada kualitas pembelajaran (Kemendikbudristek, 2025).

Beberapa penelitian terdahulu dengan tema kinerja guru yang menjadi referensi penelitian ini telah menginspirasi dalam berbagai konteks. Motivasi guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Seorang guru dapat dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila ia menunjukkan kepuasan terhadap pekerjaannya, memiliki dorongan internal untuk berprestasi, bertanggung jawab, serta menjalankan tugas dengan penuh semangat (Zubaidah et al., 2021; Suskawationo, 2021; Bastian et al., 2022).

Kompetensi profesional guru memiliki pengaruh signifikan pada kinerja guru. Kompetensi yang baik memungkinkan guru untuk memberikan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan. Guru yang kompeten mampu merancang kegiatan belajar yang menarik, mendidik, dan sesuai kebutuhan anak, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan menyenangkan (Karim et al., 2021; Indajang, 2021; Bastian et al., 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah mampu memoderasi motivasi guru dan kinerja guru. Motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku guru dalam melaksanakan tugas secara lebih optimal. Sementara disisi lain, faktor kinerja guru juga tidak dapat terlepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (Suskawationo, 2021; Pratiwi & Warlizasusi, 2023; Duraku, 2021; Yasa, 2023; Hasibuan, 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah mampu memoderasi pengaruh kompetensi profesional dan kinerja guru. Kepala sekolah menjadi mediator bagi guru dalam menjembatani kebutuhan pengembangan diri dengan berbagai sumber daya dan peluang yang tersedia guna memperoleh kinerja yang lebih optimal. Kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menggerakkan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sekolah (May et al., 2020; Nuraini, 2024; Estiani, 2022; Fitria & Ahyani, 2023).

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini berorientasi pada beberapa pertanyaan terkait kinerja guru dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Beberapa pertanyaan perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru?
3. Bagaimana kemampuan moderasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru?
4. Bagaimana kemampuan moderasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berorientasi pada beberapa pernyataan sebagai hasil akhir yang dituju dalam penelitian. Beberapa pernyataan tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru
2. Menganalisis pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru
3. Menganalisis kemampuan moderasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru
4. Menganalisis kemampuan moderasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu kepemimpinan pendidikan, khususnya terkait peran kepemimpinan kepala sekolah dari guru penggerak dalam meningkatkan motivasi, kompetensi profesional, dan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan peningkatan kualitas tenaga pendidik di jenjang sekolah dasar.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah, khususnya yang berlatar belakang guru penggerak, dalam upaya mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini dapat membantu pemangku kebijakan di Kabupaten Tegal dalam merancang program peningkatan mutu pendidikan berbasis penguatan peran kepala sekolah dan pengembangan profesional guru.

2 Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Teori Jalur Sasaran (*Path Goal Theory*)

Teori *Path-Goal* yang dikembangkan oleh Robert House menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh sejauh mana seorang pemimpin mampu membantu bawahannya mencapai tujuan dengan cara memperjelas jalur yang harus ditempuh, menghilangkan hambatan, serta memberikan dukungan dan motivasi yang sesuai (Prahendratno, 2023). Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam membimbing guru melalui pemberian arahan yang jelas, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, serta mendorong pencapaian kinerja yang tinggi. Melalui pendekatan ini, kepemimpinan kepala sekolah dapat memengaruhi motivasi dan kompetensi profesional guru, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru.

2.1.2 Kinerja Guru

Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai perwujudan kemampuan dan tanggung jawab profesional guru dalam melaksanakan tugas pokoknya. Beberapa tugas pokok guru yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru ini mencerminkan tentang seberapa baik guru menjalankan perannya sebagai seorang pendidik, pengajar, pembimbing, dan penilai dalam proses belajar dan mengajar di kelas (Yohanah, 2022).

Cakupan yang lebih spesifik terkait kinerja guru merujuk pada sejumlah aktivitas utama, seperti menyusun perangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum, mengelola kelas secara produktif, menggunakan metode dan media pembelajaran yang tepat, serta menciptakan suasana belajar yang aktif dan menyenangkan bagi siswa. Guru yang berkinerja baik juga mampu menyampaikan materi dengan jelas, menjawab pertanyaan siswa secara tepat, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan pemahaman siswa. Kinerja guru juga tampak dalam kemampuannya menilai hasil belajar siswa secara objektif dan berkelanjutan sebagai dasar untuk perbaikan pembelajaran (Isnail, 2024).

Keterlibatan guru dalam mendukung kinerjanya juga tidak hanya merujuk pada aktivitas didalam kelas, tetapi juga keterlibatannya dalam kegiatan sekolah di luar jam mengajar, seperti mengikuti pelatihan, menyusun karya tulis ilmiah, serta aktif dalam organisasi profesi. Guru yang menunjukkan kinerja tinggi biasanya memiliki kedisiplinan yang baik, berkomitmen pada profesinya, dan menunjukkan tanggung jawab sosial dalam membentuk karakter dan sikap positif siswa. Oleh karena itu, kinerja guru tidak hanya dilihat dari aspek kognitif, tetapi juga dari aspek afektif dan psikomotorik yang berkaitan dengan perilaku kerja, etika profesi, dan kontribusi terhadap iklim sekolah secara keseluruhan (Hidayat, 2024).

Penilaian kualitas kinerja guru dapat dilihat dari lima indikator utama yang saling berkaitan. Pertama, perencanaan mengajar, yang mencakup kelengkapan RPP, relevansi materi, metode dan media yang dipilih, serta kesesuaian dengan karakteristik siswa. Kedua, pelaksanaan pembelajaran, yaitu kemampuan guru dalam menguasai dan menyampaikan materi secara menarik, mengelola kelas,

berinteraksi dengan siswa, serta menerapkan pendekatan pembelajaran yang sesuai. Ketiga, evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut, yang mencakup penggunaan berbagai teknik penilaian, analisis hasil belajar, pemberian umpan balik, serta perbaikan proses belajar mengajar. Keempat, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, yang mencerminkan kemampuan guru dalam menggunakan media digital, mengintegrasikan teknologi guna mendukung pemahaman, dan mendorong literasi digital siswa. Terakhir, pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai, yaitu peran guru dalam menanamkan nilai moral, memberi keteladanan, menciptakan lingkungan yang positif, dan menumbuhkan sikap toleransi serta kepedulian sosial (Suskawationo, 2021).

2.1.3 Motivasi Guru

Motivasi guru dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, kemauan, dan ketekunan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya sebagai pendidik. Motivasi ini menjadi kekuatan psikologis yang mendorong guru untuk bekerja secara optimal, mencapai target pembelajaran, serta memberikan kontribusi maksimal terhadap kemajuan peserta didik dan institusi sekolah (Supriani, 2022).

Motivasi guru mencerminkan sikap positif terhadap profesinya, tercermin dalam antusiasme dalam mengajar, ketekunan dalam merancang pembelajaran yang efektif, serta kemauan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi diri. Guru yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan inisiatif, bekerja melebihi tugas pokoknya, serta mampu bertahan dan beradaptasi dengan berbagai tantangan dalam dunia pendidikan. Motivasi juga dapat mendorong guru untuk membangun hubungan yang baik dengan siswa, kolega, dan pemangku kepentingan lainnya, demi menciptakan lingkungan belajar yang kondusif (Daulay, 2024).

Motivasi guru tidak hanya terbatas pada keinginan memperoleh imbalan materi, tetapi juga berkaitan dengan kepuasan batin dan pemenuhan nilai-nilai pribadi, seperti pengabdian, rasa tanggung jawab sosial, dan keinginan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Motivasi guru menjadi aspek penting dalam mendukung keberhasilan pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh. Guru yang bermotivasi tinggi berperan sebagai motor penggerak dalam menciptakan perubahan positif di lingkungan sekolah (Nasution, 2024).

Lima indikator motivasi kerja guru meliputi semangat dan antusiasme mengajar, komitmen terhadap tanggung jawab, inisiatif dan kreativitas, keinginan untuk berkembang, serta orientasi pada pencapaian tujuan. Semangat dan antusiasme mengajar tercermin dari sikap positif dan energi dalam melaksanakan tugas. Komitmen terhadap tanggung jawab yaitu keseriusan dalam menjalankan peran dengan disiplin dan penuh tanggung jawab. Inisiatif dan kreativitas yakni keinginan untuk mencoba metode baru dan mencari solusi dalam pembelajaran. Keinginan untuk berkembang yakni partisipasi pelatihan atau upaya peningkatan kompetensi. Orientasi pada pencapaian tujuan yaitu fokus dan kesungguhan guru dalam mencapai hasil pembelajaran yang optimal (Suskawationo, 2021).

2.1.4 Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional guru dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh guru dalam menguasai materi pelajaran secara mendalam, menerapkan metode pembelajaran yang sesuai, serta mengelola proses belajar-mengajar secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Kompetensi ini mencerminkan kecakapan akademik dan pedagogik yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Seorang guru yang memiliki kompetensi profesional diharapkan mampu menyampaikan materi secara tepat, menyusun strategi pembelajaran yang sesuai, dan menilai hasil belajar siswa secara objektif (Askuri, 2022).

Penguasaan materi pelajaran dalam praktiknya mencakup tidak hanya isi atau konten yang diajarkan, tetapi juga pemahaman tentang struktur ilmu, keterkaitannya dengan bidang lain, dan perkembangan terbaru dalam disiplin ilmu tersebut. Guru dituntut untuk mampu mengemas materi menjadi lebih menarik dan relevan dengan kehidupan siswa, serta dapat menyesuaikannya dengan berbagai gaya belajar yang dimiliki oleh peserta didik. Selain itu, guru juga harus cakap dalam menyusun rencana pembelajaran, menggunakan teknologi pembelajaran, dan melakukan penilaian berkelanjutan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas belajar siswa (Wuisan, 2024).

Kemampuan ini tidak bersifat statis, melainkan perlu terus dikembangkan melalui berbagai bentuk pengembangan profesional, seperti pelatihan, lokakarya, pendidikan lanjutan, dan refleksi atas pengalaman mengajar. Guru yang terus mengasah kompetensi profesionalnya akan lebih mampu menghadapi tantangan zaman, memenuhi tuntutan kurikulum yang dinamis, dan memberikan layanan pendidikan yang berkualitas tinggi. Dengan demikian, keberhasilan pembelajaran sangat bergantung pada sejauh mana guru menguasai dan mengimplementasikan kompetensi profesionalnya dalam proses pendidikan (Victory, 2024).

Kompetensi profesional berorientasi pada kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Beberapa indikator yang menjadi pengukuran kompetensi profesional guru yakni menguasai bahan ajar, mampu mengelola program pembelajaran, memahami karakteristik siswa, mampu mengelola dan memanfaatkan media sumber belajar, mampu dalam melakukan penilaian, serta memahami dan memanfaatkan hasil penelitian (Karim et al., 2021).

2.1.5 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan ini mencakup peran strategis dalam mengelola sumber daya, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta menginspirasi guru dan staf untuk bekerja secara maksimal demi peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu membawa perubahan positif dalam lingkungan sekolah (Legi, 2024).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dinamika kerja di sekolah. Seorang kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan teladan, serta menghargai kontribusi setiap warga sekolah akan lebih mudah menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan produktif. Selain itu, kepala sekolah yang efektif biasanya akan mampu mendorong inovasi pembelajaran, mendukung pengembangan profesional guru, dan memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kepemimpinan yang kuat juga terlihat dari kemampuan dalam mengambil keputusan strategis dan menyelesaikan masalah dengan bijaksana (Prihantini, 2022).

Peran kepala sekolah juga sangat penting dalam membangun budaya sekolah yang positif, menanamkan nilai-nilai karakter, serta menjaga hubungan harmonis dengan orang tua dan masyarakat sekitar. Dengan kepemimpinan yang kuat, kepala sekolah dapat menciptakan arah dan tujuan bersama yang jelas, serta mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk bergerak secara sinergis dalam mencapainya. Oleh karena itu, keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang tinggi sangat bergantung terhadap kualitas dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (Ashlan, 2022).

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui lima indikator, yaitu kepribadian dan integritas, kemampuan manajerial, inisiatif dan inovasi, keterampilan sosial dan komunikasi, serta kemampuan mengembangkan sumber daya sekolah. Kepribadian dan integritas mencerminkan sikap jujur, percaya diri, dan menjadi teladan. Kemampuan manajerial yakni merencanakan dan mengelola kegiatan sekolah secara efisien. Inisiatif dan inovasi yakni mendorong perubahan yang positif dan menciptakan solusi kreatif. Keterampilan sosial dan komunikasi yakni kemampuan membangun hubungan harmonis dan komunikasi yang efektif. Kemampuan mengembangkan sumber daya sekolah meliputi pemberdayaan guru dan optimalisasi fasilitas pendidikan (Zubaidah et al., 2021).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Motivasi Guru Dan Kinerja Guru

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang termotivasi cenderung menunjukkan dedikasi tinggi, tanggung jawab yang kuat, serta kemampuan untuk mencapai target pembelajaran secara optimal. Sekolah perlu menerapkan teknik motivasi yang tepat, seperti pemenuhan kebutuhan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan, untuk mendorong semangat kerja guru. Selain itu, penerapan faktor higienis seperti kondisi kerja, hubungan antar rekan, dan kompensasi, serta faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan juga merupakan hal yang penting (Zubaidah et al., 2021).

Motivasi kerja guru merupakan suatu kondisi psikologis yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara optimal untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi ini muncul dari adanya kemauan atau kebutuhan internal, seperti keinginan untuk berprestasi, menjalin hubungan sosial yang baik, atau memperoleh pengakuan, yang kemudian memengaruhi cara guru dalam merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi proses pembelajaran (Suskawationo, 2021).

Seorang guru dapat dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila ia menunjukkan kepuasan terhadap pekerjaannya, memiliki dorongan internal untuk berprestasi, menunjukkan rasa tanggung jawab yang kuat, serta menjalankan tugas dengan penuh semangat. Guru yang demikian biasanya lebih proaktif, inovatif, dan konsisten dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Motivasi kerja yang tinggi ini berbanding lurus dengan kinerja, artinya semakin tinggi motivasi kerja seorang guru, maka semakin baik pula kinerjanya, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran, sehingga akan berdampak positif terhadap hasil belajar peserta didik (Bastian et al., 2022).

Berdasarkan uraian keterkaitan variabel penelitian, maka dapat dibuat pengembangan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut:

H₁ : Motivasi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru

2.2.2 Kompetensi Profesional Guru dan Kinerja Guru

Kompetensi profesional guru berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Kompetensi ini mencerminkan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran secara luas, mendalam, serta relevan dengan kebutuhan peserta didik. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang baik mampu merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif, sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Setiap lembaga pendidikan dalam upaya untuk mencapai tujuannya, baik kepala sekolah maupun guru senantiasa terus berusaha meningkatkan kinerja melalui berbagai pelatihan, pengembangan diri, serta penerapan strategi pembelajaran yang inovatif (Karim et al., 2021).

Dalam mencapai optimalisasi kinerja, seorang guru harus mampu mengembangkan seluruh potensi dan kemampuannya, terutama yang berkaitan dengan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian. Penguasaan kompetensi ini memungkinkan guru untuk merancang strategi pembelajaran yang efektif, menyampaikan materi secara jelas, serta membimbing siswa sesuai dengan karakteristik dan kebutuhannya. Guru juga perlu menciptakan suasana belajar yang nyaman dan kondusif, karena lingkungan belajar yang positif akan mendorong partisipasi aktif siswa, meningkatkan motivasi belajar, serta memperkuat hubungan antara guru dan peserta didik (Indajang, 2021)

Kompetensi guru memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi yang baik memungkinkan guru untuk memberikan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan. Guru yang kompeten mampu merancang kegiatan belajar yang menarik, mendidik, dan sesuai dengan kebutuhan anak, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan menyenangkan. Kompetensi dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya pengembangan yang perlu dilakukan, antara lain peningkatan pendidikan dan pelatihan yang relevan, perbaikan manajemen kinerja, pengembangan karir yang berkelanjutan, peningkatan disiplin serta moral kerja, dan pemberian perhatian terhadap kesejahteraan guru (Bastian et al., 2022).

Berdasarkan uraian keterkaitan variabel penelitian, maka dapat dibuat pengembangan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut:

H₂ : Kompetensi profesional guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru

2.2.3 Moderasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Pengaruh Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja guru memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Hal ini karena motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku guru dalam melaksanakan tugas secara optimal. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi, cenderung menunjukkan komitmen dan konsistensi dalam menjalankan tugasnya (Suskawationo, 2021). Disisi lain, kinerja guru juga tidak dapat terlepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dapat berperan sebagai pemimpin, pembina, dan motivator yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong guru untuk bekerja secara optimal (Pratiwi & Warlizasusi, 2023). Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor krusial yang memengaruhi tingkat motivasi kerja guru agar memiliki kinerja yang unggul. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional, seperti memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta perhatian pada kebutuhan individu guru, cenderung mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk bekerja secara lebih optimal (Duraku, 2021).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang turut mendukung motivasi kerja dan kinerja guru. Peran strategis kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta membangun hubungan interpersonal yang positif. Kepala sekolah yang mampu menunjukkan kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan menghargai kontribusi guru akan lebih mungkin membangkitkan semangat dan komitmen guru terhadap tugas-tugas profesionalnya (Yasa, 2023). Kepemimpinan kepala sekolah sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu untuk mengarahkan, menginspirasi, serta membangun komunikasi yang positif akan menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan kolaboratif (Hasibuan, 2022).

Berdasarkan uraian keterkaitan variabel penelitian, maka dapat dibuat pengembangan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut:

H₃ : Kepemimpinan kepala sekolah mampu memoderasi pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru

2.2.4 Moderasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menggerakkan seluruh sumber daya di sekolah, khususnya guru dan karyawan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah yang memiliki manajerial yang lebih baik, dapat mengoptimalkan peran setiap guru, menciptakan suasana kerja yang harmonis, serta mendorong budaya kerja yang profesional dan kolaboratif demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan (May et al., 2020). Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Kepala sekolah melalui peran aktifnya dapat memberikan arahan, dukungan, dan pengembangan profesional yang berkelanjutan. Kepala sekolah yang efektif tidak hanya fokus pada aspek administratif, tetapi juga berperan sebagai pembina yang mendorong guru untuk terus belajar dan meningkatkan kualitas pengajarannya di sekolah (Nuraini, 2024).

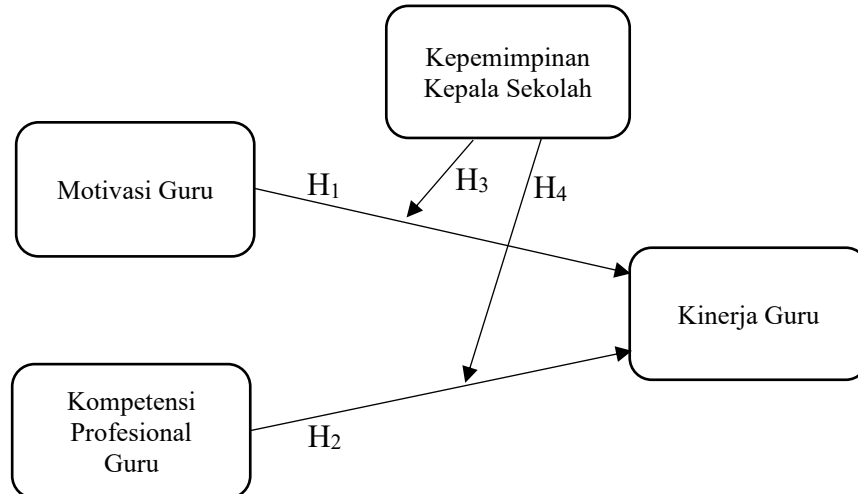
Kepala sekolah memiliki peranan sangat penting dalam meningkatkan kompetensi profesional dan kinerja guru. Kepala sekolah menjadi mediator bagi guru dalam menjembatani kebutuhan pengembangan diri dengan berbagai sumber daya dan peluang yang tersedia guna memperoleh kinerja yang lebih optimal (Estiani, 2022). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi guru dan dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial, supervisi akademik, serta kepemimpinan inspiratif dapat mendorong guru untuk terus berkembang secara profesional melalui pembinaan, pelatihan, dan evaluasi yang berkelanjutan (Fitria & Ahyani, 2023).

Berdasarkan uraian keterkaitan variabel penelitian, maka dapat dibuat pengembangan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut:

H₄ : Kepemimpinan kepala sekolah mampu memoderasi pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru

2.3 Model Penelitian

Model penelitian dapat didefinisikan sebagai kerangka konseptual atau struktur sistematis yang digunakan untuk memandu proses penelitian. Model ini dapat menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, serta membantu peneliti merumuskan hipotesis, menentukan metode pengumpulan data, dan menganalisis hasil (Agustianti, 2022). Model penelitian ini dapat digambarkan dengan hubungan variabel sebagai berikut:



Gambar 1
Model Penelitian

3 Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian didefinisikan sebagai cara umum atau strategi dasar yang digunakan peneliti dalam mengorganisasi dan melaksanakan proses penelitian untuk mencapai tujuan atau menjawab pertanyaan penelitian (Djaali, 2021). Pada penelitian ini pendekatan penelitian merujuk pada penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang menekankan pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka atau data kuantitatif. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis, mengukur variabel, dan menemukan pola atau hubungan antar variabel dengan menggunakan teknik statistik (Agustianti, 2022).

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian dapat didefinisikan sebagai seluruh kelompok individu, objek, atau elemen yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi fokus penelitian. Populasi ini merupakan kelompok yang menjadi sasaran utama penelitian untuk memperoleh kesimpulan secara umum (Djaali, 2021). Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD yang berada di bawah kepemimpinan kepala sekolah dari program Guru Penggerak, yaitu sebanyak 544 orang dari 68 sekolah. Sampel yang diambil berjumlah 136 orang, dengan masing-masing sekolah diwakili oleh 2 guru. Pengambilan sampel dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan, seperti status sebagai guru tetap, memiliki pengalaman mengajar minimal dua tahun, serta aktif dalam kegiatan sekolah.

3.3 Definisi Konseptual

3.3.1 Kinerja Guru

Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai perwujudan kemampuan dan tanggung jawab profesional guru dalam melaksanakan tugas pokoknya. Kinerja guru ini mencerminkan tentang seberapa baik guru menjalankan perannya sebagai seorang pendidik, pengajar, pembimbing, dan penilai dalam proses belajar dan mengajar di kelas (Yohanah, 2022).

3.3.2 Motivasi Guru

Motivasi guru dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, kemauan, dan ketekunan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya sebagai pendidik. Motivasi ini menjadi kekuatan psikologis yang mendorong guru untuk bekerja secara optimal guna mencapai target pembelajaran (Supriani, 2022).

3.3.3 Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional guru dapat didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh guru dalam menguasai materi pelajaran secara mendalam, menerapkan metode pembelajaran yang sesuai, serta mengelola proses belajar-mengajar secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Kompetensi ini mencerminkan kecakapan akademik dan pedagogik yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional (Askuri, 2022).

3.3.4 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu membawa perubahan positif dalam lingkungan sekolah (Legi, 2024).

3.4 Definisi Operasional

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Laten	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Guru (Suskawationo, 2021)	Perencanaan mengajar	Skala Likert 1 - 5
	Pelaksanaan pembelajaran	
	Evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut	
	Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran	
	Pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai	
Motivasi Guru (Suskawationo, 2021)	Semangat dan antusiasme mengajar	Skala Likert 1 - 5
	Komitmen terhadap tanggung jawab	
	Inisiatif dan kreativitas	
	Keinginan untuk berkembang	
	Orientasi pada pencapaian tujuan.	
Kompetensi Profesional Guru (Karim et al., 2021)	Menguasai bahan ajar	Skala Likert 1 - 5
	Mampu mengelola program pembelajaran	
	Memahami karakteristik siswa	
	Mampu mengelola dan memanfaatkan media sumber belajar	
	Mampu dalam melakukan penilaian	
	Memahami dan memanfaatkan hasil penelitian	
Kepemimpinan Kepala Sekolah (Zubaidah et al., 2021)	Kepribadian dan integritas	Skala Likert 1 - 5
	Kemampuan manajerial	
	Inisiatif dan inovasi	
	Keterampilan sosial dan komunikasi	
	Kemampuan mengembangkan sumber daya sekolah	

3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam proses pengambilan data dari responden. Kuesioner memiliki peran penting dalam penelitian sebagai alat untuk mengumpulkan data secara sistematis, efisien, dan terukur, dalam pendekatan kuantitatif. Kuesioner memungkinkan pengukuran yang konsisten karena setiap responden menjawab pernyataan, serta cocok digunakan untuk mengungkap informasi sensitif karena bisa diberikan secara anonim (Anjarwati, 2024).

3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis SEM-PLS. Analisis SEM-PLS adalah salah satu teknik analisis statistik multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel laten dalam suatu model penelitian. Metode ini sangat cocok digunakan dalam penelitian yang bersifat eksploratif, memiliki jumlah sampel kecil hingga sedang, serta model teoritis yang kompleks, terutama jika data tidak berdistribusi normal (Gio, 2022).

3.6.1 *Outer Model* (Model Pengukuran)

Outer Model atau model pengukuran dalam analisis SEM-PLS adalah bagian dari model yang menggambarkan hubungan antara konstruk laten (variabel yang tidak dapat diukur langsung) dengan indikator-indikatornya (variabel yang dapat diukur). Penilaian *outer model* dalam SEM-PLS dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas mencakup validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *loading factor* yang idealnya di atas 0,70. Validitas diskriminan dievaluasi melalui AVE (nilai kritis sebesar 0,5), *fornell-larcker criterion* (akar kuadrat AVE) dan *cross loading* (membandingkan *loading* setiap indikator terhadap konstruk yang diukurnya dan dibandingkan dengan konstruk lain). Sementara uji reliabilitas dilakukan melalui *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dengan nilai kritis sebesar 0,7 untuk menunjukkan konsistensi internal yang baik (Gio, 2022).

3.6.2 *Inner Model* (Model Struktural)

Pendekatan *inner model* dalam PLS-SEM bertujuan untuk mengevaluasi hubungan struktural antar konstruk laten dalam model penelitian. Evaluasi ini mencakup beberapa indikator utama seperti koefisien β yang merepresentasikan arah serta kekuatan pengaruh antar variabel, nilai *R-Square* (R^2) yang menunjukkan seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, dan nilai *Q-Square* (Q^2) yang digunakan untuk mengukur kemampuan prediktif model yakni semakin mendekati 1, semakin baik prediksi model. Kelayakan model juga ditinjau melalui nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) yang idealnya $\leq 0,1$, serta nilai NFI (*Normed Fit Index*) yang disarankan $\geq 0,9$, sebagai indikator kecocokan model terhadap data. Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh antar variabel, di mana nilai $p \leq 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan (Gio, 2022).