

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA**

Sry Meylaningsih¹, Maman Suryaman²

^{1,2} Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Singaperbangsa, Indonesia

srymeylamimqsih@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of servant leadership and pedagogical competence on teacher performance with work motivation as a mediating variable. The research employed a quantitative approach with a survey method involving teachers at SMA YP IPPPI Petojo as respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through path analysis using SmartPLS version 4. The results indicate that servant leadership has a positive and significant effect on both work motivation and teacher performance. Pedagogical competence also positively influences work motivation and teacher performance. Furthermore, work motivation partially mediates the relationship between servant leadership and pedagogical competence on teacher performance. This finding implies that teacher performance improvement is not solely determined by leadership and pedagogical abilities but also by the level of work motivation among teachers. The study suggests that school principals should apply the principles of servant leadership that emphasize empowerment and teacher well-being while simultaneously strengthening pedagogical competence through continuous professional development. Such efforts can foster higher work motivation and lead to sustainable improvement in teacher performance.

Keywords: *Servant Leadership, Pedagogical Competence, Work Motivation, Teacher Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei, melibatkan guru SMA YP IPPPI Petojo sebagai responden penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert lima poin, kemudian dianalisis melalui path analysis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta kinerja guru. Kompetensi pedagogik juga memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Temuan lain menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara servant leadership dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru. Artinya, peningkatan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi pedagogik, tetapi juga oleh tingkat motivasi kerja yang dimiliki guru. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah perlu menerapkan nilai-nilai kepemimpinan melayani yang berorientasi pada pemberdayaan dan kesejahteraan guru, serta memperkuat kompetensi pedagogik melalui pelatihan berkelanjutan agar tercipta peningkatan motivasi dan kinerja guru secara menyeluruh.

Kata Kunci: Servant Leadership, Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Catatan : Nomor HP tidak akan dicantumkan, namun sebagai fast respon apabila perbaikan dan keputusan penerimaan jurnal sudah ada.

PENDAHULUAN

Pendidikan berperan penting dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas serta berdaya saing tinggi. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya bergantung pada kurikulum dan sarana prasarana, tetapi juga pada kualitas tenaga pendidik yang berperan sebagai penggerak utama proses pembelajaran. Guru memiliki kedudukan strategis dalam menentukan mutu pendidikan, sebab tidak hanya berfungsi sebagai penyampai ilmu, tetapi juga sebagai pembimbing, motivator, dan teladan bagi peserta didik. Peningkatan kinerja guru menjadi hal yang esensial agar tujuan pendidikan nasional dapat tercapai secara optimal (Fitriani & Hasanah, 2021).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam membentuk iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga mampu membangun hubungan interpersonal yang sehat dan memotivasi guru untuk bekerja dengan komitmen tinggi (Prasetyo & Wardani, 2020). Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan diterapkan di lingkungan pendidikan adalah *servant leadership*. Model kepemimpinan ini

menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi bawahannya dengan mengutamakan kepentingan, kesejahteraan, dan perkembangan individu yang dipimpinnya (Greenleaf, 1977; Spears, 2010). Kepala sekolah yang menerapkan nilai-nilai *servant leadership* akan lebih mampu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, memperkuat loyalitas guru, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan lembaga pendidikan (Mulyani *et al.*, 2022).

Selain faktor kepemimpinan, kompetensi pedagogik juga berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja guru. Kompetensi ini mencakup kemampuan dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, serta melakukan evaluasi secara efektif dan berkesinambungan (Permendiknas No. 16 Tahun 2007). Guru dengan kompetensi pedagogik yang baik akan mampu menciptakan pembelajaran yang inovatif, komunikatif, dan menyenangkan, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik sekaligus kinerjanya sebagai tenaga profesional (Sari & Santosa, 2021).

Motivasi kerja menjadi aspek penting yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi dengan kinerja guru.

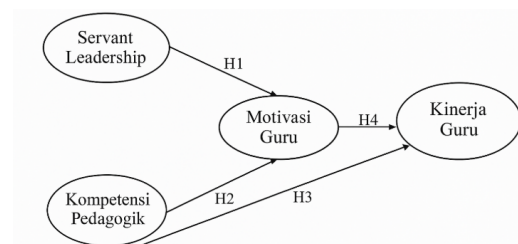
Motivasi yang tinggi mendorong guru untuk bekerja lebih tekun, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Herzberg (1959) menjelaskan bahwa motivasi muncul dari faktor intrinsik seperti penghargaan, pengakuan, serta kesempatan untuk berkembang. Guru yang mendapatkan dukungan dan teladan dari pemimpin yang melayani cenderung memiliki motivasi kerja lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang bekerja di bawah pemimpin otoriter (Hidayat & Wahyuni, 2020).

Kinerja guru dapat diukur melalui kemampuan profesional dalam mengajar, tanggung jawab terhadap tugas, kedisiplinan, serta kontribusi terhadap kemajuan sekolah. Kinerja yang optimal mencerminkan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada dukungan kepemimpinan yang melayani, kompetensi pedagogik yang kuat, dan motivasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta menjadi acuan praktis bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui

penerapan gaya kepemimpinan melayani dan penguatan kompetensi pedagogik.

Penelitian ini mengembangkan model dengan menggunakan empat variabel, yaitu *servant leadership*, kompetensi pedagogik, motivasi guru, dan kinerja guru sebagaimana digambarkan pada bagan berikut.



Gambar 1 Penulis, 2025

TINJAUAN TEORI

a. *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pendidikan. *Servant leadership* atau kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan menekankan pada tanggung jawab pemimpin untuk melayani dan mengembangkan potensi bawahannya. Greenleaf (1977) menjelaskan bahwa seorang pemimpin sejati berawal dari keinginan untuk melayani, bukan keinginan untuk berkuasa. Pemimpin yang melayani akan membantu anggota tim tumbuh, berkembang, dan bekerja dengan rasa memiliki yang tinggi.

Servant leadership dicirikan oleh sikap empati, mendengarkan dengan penuh perhatian, kesadaran diri, serta komitmen terhadap pertumbuhan orang lain dan komunitas kerja

(Spears, 2010). Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini berperan sebagai fasilitator dan pembimbing bagi guru agar mampu melaksanakan tugas secara optimal. Kepemimpinan yang melayani juga menciptakan iklim kerja yang positif, menumbuhkan rasa saling percaya, dan memperkuat komitmen guru terhadap visi sekolah.

Penelitian Asbari *et al.* (2022) menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui peningkatan keterlibatan dan kepuasan kerja. Hasil serupa ditunjukkan oleh Rosdiana dan Firmansyah (2023) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan melayani meningkatkan loyalitas dan produktivitas guru. Pemimpin yang berfokus pada pelayanan mampu memotivasi guru untuk bekerja dengan dedikasi dan tanggung jawab tinggi.

Servant leadership terbukti menjadi faktor signifikan yang memengaruhi kinerja guru. Pemimpin yang berorientasi pada pelayanan tidak hanya mengarahkan tetapi juga menumbuhkan motivasi intrinsik, sehingga guru mampu bekerja secara profesional dan konsisten mencapai tujuan pendidikan.

Pengambilan keputusan pada konteks manajemen maupun kebijakan publik merupakan proses sistematis untuk menentukan alternatif tindakan terbaik di antara berbagai pilihan guna mencapai tujuan organisasi atau kepentingan publik yang telah ditetapkan. Proses ini

mencakup serangkaian tahapan mulai dari identifikasi masalah, perumusan alternatif solusi, evaluasi, pemilihan tindakan terbaik, hingga implementasi dan evaluasi hasil keputusan. Proses tersebut menunjukkan pentingnya rasionalitas, pertimbangan strategis, dan tanggung jawab manajerial terhadap hasil keputusan.

Beberapa ahli memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman tentang konsep pengambilan keputusan. Simon (1977) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai proses pemilihan satu tindakan dari beberapa alternatif yang tersedia. Terry (dalam Handoko, 2011) menegaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses memilih satu alternatif perilaku dari dua atau lebih alternatif yang ada. Siagian (2008) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap permasalahan guna menentukan tindakan yang paling tepat. Sementara itu, Salusu (2004) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif cara bertindak dengan metode yang sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pandangan tersebut memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan tidak sekadar tindakan administratif, tetapi juga mencerminkan kemampuan analitis dan tanggung jawab etis pengambil keputusan.

b. Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik menggambarkan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta

didik, merancang proses pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, serta melakukan evaluasi secara efektif. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menetapkan kompetensi pedagogik sebagai salah satu kompetensi inti yang wajib dimiliki oleh guru.

Uno (2021) menjelaskan bahwa guru yang memiliki kompetensi pedagogik baik mampu merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, memilih strategi dan media yang tepat, serta menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Kompetensi pedagogik juga mendorong guru untuk melakukan refleksi dan perbaikan berkelanjutan terhadap proses belajar mengajar.

Hasil penelitian Prasetyo *et al.* (2022) menegaskan bahwa kompetensi pedagogik berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru dengan kemampuan pedagogik yang tinggi lebih percaya diri dalam mengajar, memiliki tanggung jawab profesional yang kuat, dan berorientasi pada hasil belajar siswa. Penelitian Anshori dan Wulandari (2023) menambahkan bahwa pelatihan pedagogik berkelanjutan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan memperkuat motivasi kerja guru. Kompetensi pedagogik bukan hanya menjadi ukuran kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan kualitas profesional guru. Semakin baik pemahaman guru terhadap prinsip-prinsip pedagogik, semakin tinggi pula kinerjanya dalam menciptakan

pembelajaran yang bermakna bagi peserta didik.

c. Mediasi Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal dan eksternal yang mengarahkan individu untuk melaksanakan tugas secara optimal. Herzberg (1959) membedakan faktor motivasi menjadi dua kategori, yaitu faktor intrinsik seperti prestasi dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja dan kebijakan organisasi. Motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepemimpinan, serta kompetensi yang dimilikinya.

Sardiman (2020) menyatakan bahwa guru yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan dedikasi, disiplin, dan kreativitas dalam melaksanakan pembelajaran. Motivasi kerja juga menjadi variabel penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja. *Servant leadership* menumbuhkan motivasi melalui dukungan emosional dan pemberdayaan, sedangkan kompetensi pedagogik meningkatkan motivasi melalui rasa percaya diri dan kepuasan profesional. Yuliani *et al.* (2023) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru secara signifikan. Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin menunjukkan semangat kerja lebih tinggi. Penelitian Rahmawati dan Sari (2024) menegaskan bahwa motivasi kerja memperkuat hubungan antara kompetensi dan kinerja karena guru

yang kompeten merasa lebih bermakna dalam menjalankan perannya.

Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara servant leadership dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru, semakin optimal pula pelaksanaan tugas profesional dan kontribusi terhadap mutu pendidikan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji hipotesis serta menganalisis pengaruh antarvariabel berdasarkan data numerik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi pengaruh *servant leadership* dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis secara statistik untuk memperoleh kesimpulan empiris mengenai hubungan antarvariabel. Menurut Sugiyono (2013), penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis dilakukan secara statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMA YP IPPPI Petojo, Jakarta Pusat, pada semester genap tahun pelajaran

2024/2025 dengan rentang waktu pelaksanaan selama empat bulan, yakni dari bulan Juli hingga November 2025. Tahapan kegiatan penelitian meliputi tahap persiapan yang mencakup penyusunan instrumen dan perizinan, tahap pelaksanaan berupa penyebaran kuesioner kepada responden, serta tahap pengolahan dan analisis data. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMA YP IPPPI Petojo yang berjumlah 35 orang, dan karena jumlahnya relatif kecil maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian menggunakan teknik sensus atau total sampling agar hasil penelitian mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator teoretis dari masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Indikator *servant leadership* mengacu pada teori Greenleaf (1977) dan Spears (2010) yang mencakup dimensi *listening, empathy, awareness, stewardship,* dan *commitment to the growth of people*. Indikator kompetensi pedagogik merujuk pada Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, sedangkan indikator motivasi kerja diadaptasi dari teori Herzberg (1959) mengenai faktor motivator dan hygiene. Kinerja guru diukur berdasarkan standar profesionalisme dan pelaksanaan tugas sesuai dengan Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010.

Analisis data menggunakan pendekatan deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif menggambarkan karakteristik responden serta distribusi data setiap variabel penelitian. Analisis inferensial dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) karena model melibatkan variabel mediasi, yaitu motivasi kerja.

Model penelitian terdiri atas model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta model struktural (*inner model*) untuk menilai hubungan antarvariabel berdasarkan nilai R^2 , f^2 , dan *path coefficient*. Pengujian hipotesis mencakup pengaruh langsung, tidak langsung, dan total, termasuk uji mediasi untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam hubungan antara *servant leadership* dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.

HASIL

Analisis Deskriptif

Deskripsi masing-masing variabel penelitian disajikan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel *Servant Leadership* pada guru SMA YP IPPPI Petojo diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,92, menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan yang melayani dengan baik. Nilai ini mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam mendengarkan aspirasi guru, memberikan dukungan moral, serta mendorong partisipasi aktif seluruh warga sekolah. Ciri kepemimpinan

yang paling menonjol adalah kemampuan kepala sekolah dalam membangun kerja sama dan menumbuhkan rasa tanggung jawab guru terhadap tugasnya. Hal ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sekaligus teladan yang mampu memotivasi guru untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi tinggi.

Variabel *Kompetensi Pedagogik* guru menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,88, yang mengindikasikan bahwa guru SMA YP IPPPI Petojo telah memiliki kemampuan pedagogik yang baik. Kemampuan ini tercermin dari pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik, penyusunan rencana pembelajaran yang terarah, serta pelaksanaan pembelajaran yang interaktif. Di antara indikator yang diukur, dimensi pengelolaan kelas dan pelaksanaan pembelajaran memperoleh skor tertinggi, menandakan bahwa guru mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan komunikatif. Namun demikian, aspek evaluasi pembelajaran masih perlu ditingkatkan agar penilaian hasil belajar dapat lebih komprehensif dan berkelanjutan.

Motivasi kerja guru menunjukkan rata-rata 3,90, yang menandakan bahwa guru memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Guru merasa bangga terhadap profesinya, bersemangat dalam mengajar, dan memiliki tanggung jawab yang kuat terhadap hasil kerja. Faktor motivasi intrinsik seperti

kepuasan dalam mengajar dan keinginan untuk terus berkembang menjadi pendorong utama. Meski demikian, sebagian guru masih berharap adanya peningkatan dukungan dan penghargaan dari pimpinan untuk menjaga stabilitas motivasi kerja dalam jangka panjang.

Sementara itu, variabel *Kinerja Guru* memiliki rata-rata 3,91, menunjukkan bahwa guru SMA YP IPPPI Petojo telah memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru tercermin dari kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengelola proses belajar, serta tanggung jawab terhadap pencapaian hasil belajar siswa. Indikator yang paling unggul adalah aspek pelaksanaan pembelajaran, di mana guru menunjukkan kreativitas dan profesionalitas yang tinggi dalam mengajar. Secara keseluruhan, hasil deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian berada pada kategori tinggi dan memiliki hubungan yang positif satu sama lain.

Tabel 1 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori	Deskripsi Umum
Servant Leadership	3,92	Tinggi	Kepala sekolah melayani, membimbing, dan memberdayakan guru.
Kompetensi Pedagogik	3,88	Tinggi	Guru memahami peserta didik dan mampu melaksanakan pembelajaran efektif.
Motivasi Kerja	3,90	Tinggi	Guru memiliki semangat dan tanggung jawab kerja tinggi.
Kinerja Guru	3,91	Tinggi	Guru melaksanakan tugas dengan profesional dan disiplin.

Path Analysis

Pengujian hubungan kausal antara *Servant Leadership*, *Kompetensi Pedagogik*, dan *Motivasi Kerja* terhadap *Kinerja Guru* dilakukan

dengan metode *Regression Analysis* sesuai dengan hubungan kausal yang diuji. Analisis dilakukan untuk menguji dua model, yaitu:

- Model 1, hubungan kausal *Servant Leadership*, *Kompetensi Pedagogik*, dan *Motivasi Kerja* terhadap *Kinerja Guru*; dan
- Model 2, hubungan kausal *Servant Leadership* dan *Kompetensi Pedagogik* terhadap *Motivasi Kerja*.

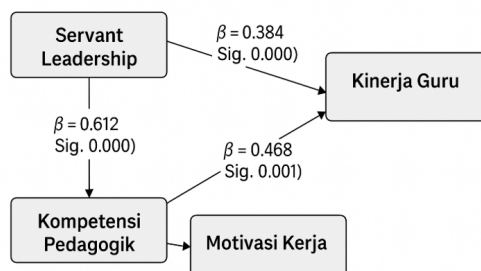
Hasil analisis menunjukkan bahwa *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Kinerja Guru* dengan nilai koefisien jalur 0.384 dan signifikansi $0.002 < 0.05$, yang berarti semakin tinggi penerapan kepemimpinan melayani, maka semakin baik kinerja guru. Variabel *Kompetensi Pedagogik* juga berpengaruh positif signifikan terhadap *Kinerja Guru* dengan koefisien 0.427 dan signifikansi $0.001 < 0.05$, menunjukkan bahwa guru yang memiliki kemampuan pedagogik tinggi akan lebih efektif dalam mencapai hasil kerja optimal.

Selain itu, *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Motivasi Kerja* dengan koefisien 0.612 (Sig. 0.000), dan *Kompetensi Pedagogik* berpengaruh terhadap *Motivasi Kerja* dengan koefisien 0.541 (Sig. 0.000). *Motivasi Kerja* juga berpengaruh positif signifikan terhadap *Kinerja Guru* dengan koefisien 0.468 (Sig. 0.001).

Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh tidak langsung terhadap *Kinerja Guru* melalui *Motivasi Kerja* sebesar 0.612

$\times 0.468 = 0.286$, dan *Kompetensi Pedagogik* berpengaruh tidak langsung terhadap *Kinerja Guru* melalui *Motivasi Kerja* sebesar $0.541 \times 0.468 = 0.253$. Dengan demikian, pengaruh total *Servant Leadership* terhadap *Kinerja Guru* sebesar $0.384 + 0.286 = 0.670$, dan pengaruh total *Kompetensi Pedagogik* terhadap *Kinerja Guru* sebesar $0.427 + 0.253 = 0.680$.

Seluruh hubungan kausal antarvariabel menunjukkan hasil yang **positif dan signifikan**. *Servant Leadership* dan *Kompetensi Pedagogik* berpengaruh langsung terhadap *Kinerja Guru*, dan secara tidak langsung melalui *Motivasi Kerja* sebagai mediator parsial. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan yang melayani dan semakin tinggi kompetensi pedagogik guru, maka motivasi kerja juga meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di SMA YP IPPPI Petojo.



Gambar 2 Model Analisis Jalur

PEMBAHASAN

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dengan motivasi

kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* yang diterapkan kepala sekolah di SMA YP IPPPI Petojo telah berjalan dengan baik, ditunjukkan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mendengarkan masukan guru, menunjukkan empati, membantu guru menyelesaikan masalah, serta membangun kerja sama yang harmonis di lingkungan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berorientasi pada pelayanan dan pemberdayaan, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan mendorong peningkatan kinerja guru. Guru-guru di SMA YP IPPPI Petojo juga menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi, tercermin dari semangat dalam menjalankan tugas, rasa tanggung jawab, dan kepuasan dalam profesi. Kinerja guru berada pada kategori baik, ditandai dengan kedisiplinan, kualitas pengajaran, serta tanggung jawab terhadap hasil belajar peserta didik.

Servant Leadership dan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan melayani mampu menjadi teladan, memfasilitasi, serta memberikan dorongan moral kepada guru untuk melaksanakan tugas dengan maksimal. Kepala sekolah yang memiliki strategi yang jelas, peduli terhadap kondisi guru, dan

mampu membangun kerja sama yang solid akan menumbuhkan semangat kerja di kalangan guru. Temuan ini mendukung hasil penelitian Siregar (2018) bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Putra dan Yunita (2014) serta Syakir dan Pardjono (2015), yang menegaskan bahwa pemimpin yang memberi perhatian dan pembinaan kepada bawahannya akan mendorong peningkatan kinerja. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan tidak hanya menekankan pada otoritas, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah untuk menginspirasi, membimbing, dan mengarahkan guru agar berorientasi pada pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah yang memiliki visi dan rencana strategis yang disosialisasikan dengan baik akan membuat arah pencapaian kinerja guru semakin jelas, sementara kepedulian terhadap kendala yang dihadapi guru menjadi faktor kunci dalam membantu mereka mencapai target kerja.

***Servant Leadership* dan Motivasi Kerja Guru**

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan melayani mampu menumbuhkan motivasi kerja dengan cara memberikan perhatian, dukungan, dan penghargaan terhadap kinerja guru. Pemimpin yang

berorientasi pada pelayanan akan memotivasi guru untuk berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan. Hasil ini mendukung penelitian Andersen (2016), yang menjelaskan bahwa pemimpin memiliki peran besar dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui perhatian dan penguatan moral. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan membina, memfasilitasi, serta memotivasi bawahannya akan mendorong guru bekerja dengan semangat dan dedikasi tinggi. SMA YP IPPPI Petojo, kepemimpinan yang menonjol dalam bentuk empati, dukungan emosional, dan pemberdayaan terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

Kompetensi Pedagogik dan Kinerja Guru

Kompetensi pedagogik juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki kemampuan pedagogik tinggi mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif. Kompetensi pedagogik tidak hanya mencakup penguasaan materi, tetapi juga keterampilan dalam memahami karakteristik peserta didik, memilih metode pembelajaran yang tepat, dan menciptakan suasana kelas yang kondusif. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Andriani, Kesumawati, dan Kristiawan (2018), yang menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan guru dalam meningkatkan hasil belajar

siswa. Guru dengan kompetensi pedagogik yang baik akan memiliki kinerja lebih optimal karena mampu mengelola kelas secara efektif dan menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan siswa.

Motivasi Kerja dan Kinerja Guru

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih tekun, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya. Peningkatan motivasi kerja dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagaimana dijelaskan oleh teori motivasi Herzberg (1959). Guru dengan motivasi tinggi akan berupaya memberikan hasil terbaik dalam proses pembelajaran dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Temuan ini mendukung hasil penelitian Wahyuni, Christiananta, dan Eliyana (2014) serta Widodo (2017), yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja guru. Motivasi kerja yang tinggi juga dipengaruhi oleh dukungan kepala sekolah dan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga guru merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah.

Peran Mediasi Motivasi Kerja

Motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara *servant leadership* dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan melayani tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Guru yang merasa dihargai, didukung, dan difasilitasi oleh kepala sekolah akan memiliki motivasi lebih tinggi untuk melaksanakan tugas dengan baik. Demikian pula, guru dengan kompetensi pedagogik tinggi akan lebih percaya diri dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Temuan ini memperkuat penelitian Syafii et al. (2015), yang menyatakan bahwa motivasi dan budaya organisasi berperan sebagai mediator hubungan kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kualitas kepemimpinan dan kompetensi pedagogik, tetapi juga pada tingkat motivasi kerja yang dimiliki guru.

SIMPULAN

Penelitian membuktikan bahwa *servant leadership* dan kompetensi pedagogik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kepala sekolah yang menerapkan prinsip kepemimpinan melayani mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, menumbuhkan semangat kerja, serta meningkatkan

produktivitas guru. Kompetensi pedagogik yang tinggi juga menjadi faktor penting dalam menunjang profesionalitas dan kualitas pembelajaran yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Motivasi kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, disiplin, dan komitmen yang lebih besar terhadap tugasnya. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dicapai melalui penguatan kepemimpinan melayani, pengembangan kompetensi pedagogik, dan penciptaan iklim kerja yang mendorong motivasi serta keterlibatan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86–92.
- Andersen, J. A. (2018). Servant leadership and transformational leadership: From comparisons to farewells. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 762–774.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2018-0053>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of transformational leadership and work motivation on teachers' performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Anshori, M., Titisari, P., Setyanti, S. W. L. H., Handriyono, H., Sularso, R. A., & Susanto, A. B. (2023). The influence of servant leadership on motivation, work engagement, job satisfaction and teacher performance of vocational high school teachers in Jember City. *Quality – Access to Success*, 24(194), 261–273.
- Arifin, Y., Rustandi, Y., & Rahayu, K. (2024). Kinerja guru ditinjau dari servant leadership kepala sekolah dan kompetensi guru di SMK Pasundan Kota Bandung dan Cimahi. *Scientific Journal of Reflection*, 7(4), 973–982.
- Danupranata, G., & Masykur, A. A. (2020). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada guru SMP/MTS Muhammadiyah dan Aisyiyah se-Kabupaten Bantul). [*Nama Jurnal*], 1–13. (Judul jurnal tidak tercantum—silakan lengkapi bila tersedia)
- Djazilan, M. S., & Darmawan, D. (2022). Komunikasi kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk

- mengembangkan motivasi dan kinerja guru. *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065–1077.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen* (Edisi ke-2). BPFE-Yogyakarta.
- Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The role of servant leadership and work engagement in improving extra-role behaviour and teacher performance. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 35(1), 57–77.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Jufrizen, J., Mukmin, E., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of moderation of work motivation on the influence of organizational culture on organizational commitment and employee performance. *International Journal of Business Economics*, 2(2), 86–98.
- Liana, L., & Hidayat, D. (2021). The effects of servant leadership, organizational climate, and work motivation on teacher's performance in A Level Education Centre. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 134–146.
- <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/5117>
- Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Permendiknas Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Prasetyono, H., & Ramdayana, I. P. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi, dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123.
- Putra, I. W. A., & Negara, I. G. A. O. (2021). Kontribusi kompetensi profesional guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 95–105.
- Rahman, A., Mire, M. S., & Cahyadinata, I. T. (2021). The influence of career development and servant leadership towards job satisfaction and employee performance on PDAM Tirta Kencana Samarinda. *Budapest International Research and Critics Institute Journal (BIRCI-Journal)*, 4(3), 6279–6294.
- Rambe, D., Hasibuan, A. N., & Chairunnisa, C. (2020). Analisis kinerja guru dipengaruhi servant leadership dan komitmen organisasi (Survey

- pada Guru SMPN 124 Jakarta). *Mediastima*, 26(2), 203–222.
<https://doi.org/10.55122/media.stima.v26i2.129>
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa setingkat menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130–146.
- Salusu, J. (2004). *Pengambilan keputusan stratejik untuk organisasi publik dan organisasi nonprofit*. Grasindo.
- Siagian, S. P. (1988). *Teori dan praktik pengambilan keputusan*. CV Haji Masagung.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Prentice Hall.
- Spears, L. C. (2005). The understanding and practice of servant-leadership. *The International Journal of Servant-Leadership*.
<https://search.proquest.com/openview/a2fba7fd913a257ee4c6495488606fc3/1?pq-origsite=gscholar>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Uno, H. B. (2021). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wahyuni, S., Christiananta, B., & Eliyana, A. (2014). Influence of organizational commitment, transactional leadership, and servant leadership to the work motivation, work satisfaction and work performance of teachers at private senior high schools in Surabaya. *Educational Research International*, 3(2), 82–96.
- Wibawanto, Y. T., Razak, M., & Hidayat, M. (2021). Pengaruh disiplin, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 39–46.