

**PENGARUH KOMPETENSI GURU, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN SARANA PRASARANA MELALUI MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU**

Okky Setiawan<sup>1</sup>, Dwi Cahyaningdyah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

<sup>2</sup>FEB Universitas Negeri Semarang

[1okkysetiawan19@students.unnes.ac.id](mailto:okkysetiawan19@students.unnes.ac.id), [2dcahyaningdyah@mail.unnes.ac.id](mailto:dcahyaningdyah@mail.unnes.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study investigates the effects of teacher competence, principal leadership, and school infrastructure on teacher performance, with work motivation serving as a mediating variable, in three public junior high schools in Batealit District. A quantitative causal design was applied using total sampling, involving 59 teachers who completed a Likert-scale questionnaire. Data were analyzed through SEM-PLS. All indicators met validity requirements, with loading factors between 0.701 and 0.876 and AVE values above 0.50 for Teacher Competence (0.607), Principal Leadership (0.635), Infrastructure (0.585), Work Motivation (0.614), and Teacher Performance (0.658). Reliability was exceptionally strong, supported by Cronbach's Alpha values of 0.945–0.988 and Composite Reliability values of 0.950–0.988. The structural model shows that teacher competence ( $p = 0.183$ ) and infrastructure ( $p = 0.201$ ) do not directly influence teacher performance, whereas principal leadership has a significant direct impact ( $p = 0.005$ ). Work motivation significantly affects teacher performance ( $p = 0.007$ ) and is influenced by teacher competence ( $p = 0.029$ ), principal leadership ( $p = 0.009$ ), and infrastructure ( $p = 0.040$ ). These three variables also demonstrate significant indirect effects on performance through work motivation, with  $p$ -values of 0.033, 0.044, and 0.048. The  $R^2$  values of 0.612 for work motivation and 0.712 for teacher performance, together with a  $Q^2$  value of 0.888, indicate strong predictive relevance. The study concludes that work motivation is the primary driver of teacher performance, while principal leadership is the most influential factor. Recommendations emphasize enhancing teacher motivation, strengthening competence development, improving leadership effectiveness, and upgrading infrastructure to support better performance.*

**Keywords:** Teacher competence, Work motivation, Teacher performance

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada tiga SMP Negeri di Kecamatan Batealit. Pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas digunakan, dengan teknik total sampling terhadap 59 guru melalui kuesioner skala Likert. Analisis dilakukan menggunakan SEM-PLS melalui SmartPLS 4.0. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh indikator memenuhi kriteria dengan loading factor 0,701–0,876 dan AVE di atas 0,50, yaitu Kompetensi Guru (0,607), Kepemimpinan Kepala Sekolah (0,635), Sarana Prasarana (0,585), Motivasi Kerja (0,614), dan Kinerja Guru (0,658). Reliabilitas sangat tinggi dengan Cronbach's Alpha 0,945–0,988 dan Composite Reliability 0,950–0,988. Pada model struktural, kompetensi guru ( $p = 0,183$ ) dan sarana prasarana ( $p = 0,201$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan ( $p = 0,005$ ). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $p = 0,007$ ) dan dipengaruhi kompetensi guru ( $p = 0,029$ ), kepemimpinan kepala sekolah ( $p = 0,009$ ), serta sarana prasarana ( $p = 0,040$ ). Ketiganya juga memberikan pengaruh tidak langsung signifikan melalui motivasi kerja, dengan  $p = 0,033$ ;  $0,044$ ; dan  $0,048$ . Nilai  $R^2$  sebesar 0,612 untuk motivasi kerja dan 0,712 untuk kinerja guru, serta  $Q^2$  sebesar 0,888 menunjukkan kemampuan prediktif model yang sangat kuat. Penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor kunci peningkatan kinerja guru, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah menjadi determinan paling dominan. Rekomendasi mencakup penguatan motivasi kerja, peningkatan kompetensi, optimalisasi kepemimpinan, dan perbaikan sarana prasarana sekolah.

Kata Kunci: Kompetensi guru, Motivasi kerja, Kinerja guru

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperkuat daya saing bangsa. Dalam proses pendidikan, guru memegang posisi sentral sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran yang menentukan kualitas hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi

salah satu faktor penentu kualitas pendidikan yang sangat penting untuk ditingkatkan. Namun, peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu semata, tetapi juga dipengaruhi oleh kompetensi profesional yang dimiliki, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kecukupan sarana dan prasarana, serta tingkat motivasi kerja guru itu sendiri. Kompleksitas interaksi

faktor-faktor tersebut menunjukkan perlunya kajian ilmiah yang komprehensif untuk memahami determinan kinerja guru secara menyeluruh.

Secara teoritis, kinerja guru merupakan hasil dari kemampuan dan kemauannya dalam melaksanakan tugas profesional, sebagaimana dijelaskan dalam Goal Setting Theory oleh Locke dan Latham (2002) yang menegaskan bahwa kinerja individu cenderung meningkat ketika ia memiliki tujuan yang jelas, tantangan yang tepat, dan dukungan lingkungan yang memadai. Kompetensi guru yang mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian—sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005—menjadi fondasi bagi guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif. Studi Sumaryanta et al. (2018) serta Nguyen dan Habók (2024) menegaskan bahwa kompetensi yang kuat berkaitan erat dengan peningkatan performa pembelajaran, penggunaan metode inovatif, serta pencapaian hasil belajar siswa yang lebih baik. Pada saat yang sama, kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam

menciptakan iklim kerja yang kondusif, memfasilitasi supervisi akademik, dan mendukung peningkatan profesional guru. Penelitian Mulyasa (2017) dan Leithwood et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong guru untuk bekerja lebih berkomitmen, kolaboratif, dan bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Sarana dan prasarana juga berperan sebagai elemen pendukung krusial dalam proses pendidikan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 45 menegaskan bahwa setiap satuan pendidikan wajib menyediakan sarana prasarana memadai untuk mendukung proses pembelajaran. Penelitian Hidayati (2019) serta Korkmaz et al. (2020) menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas yang baik dapat meningkatkan kreativitas pembelajaran dan meningkatkan motivasi kerja guru. Jannah et al. (2020) dan Akhtar et al. (2021) menambahkan bahwa motivasi kerja guru memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja guru dalam bentuk peningkatan komitmen, ketekunan, serta inovasi dalam mengajar.

Namun, beberapa penelitian seperti Prasetyo (2022) menunjukkan inkonsistensi temuan mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, sehingga menimbulkan research gap yang membutuhkan pengkajian lebih lanjut.

Fenomena empiris di SMP Negeri Kecamatan Batealit memperlihatkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kenyataan di lapangan. Meskipun sebagian besar guru telah bersertifikat pendidik dan memiliki kompetensi yang memadai, serta sarana prasarana fisik seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium telah tersedia, implementasi pembelajaran belum optimal. Pemanfaatan teknologi pembelajaran masih terbatas, partisipasi guru dalam pelatihan profesional tidak merata, dan supervisi kepala sekolah belum berjalan efektif akibat rangkap jabatan yang mengurangi intensitas pembinaan akademik. Selain itu, motivasi kerja guru juga menunjukkan kecenderungan variatif, yang tercermin dari rendahnya inisiatif mengikuti program pengembangan profesi dan minimnya upaya inovasi dalam pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan adanya empirical gap

antara potensi sumber daya pendidikan dengan kualitas kinerja guru yang ditampilkan.

Permasalahan penelitian ini berakar pada belum optimalnya kinerja guru meskipun faktor-faktor pendukungnya seperti kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana relatif baik. Situasi tersebut menimbulkan pertanyaan penting: sejauh mana faktor-faktor tersebut benar-benar memengaruhi kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dalam konteks tersebut, motivasi kerja dipandang sebagai elemen psikologis yang menjembatani pengaruh faktor struktural dan individual terhadap kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai determinan kinerja guru dan menjawab kesenjangan antara teori dan temuan empiris. Secara teoretis, hasil penelitian memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur

mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru dengan pendekatan model mediasi. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi sekolah, kepala sekolah, dinas pendidikan, dan pemangku kebijakan lain untuk merumuskan strategi peningkatan mutu pembelajaran melalui penguatan kompetensi guru, optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah, serta penyediaan sarana prasarana yang sesuai kebutuhan pembelajaran abad ke-21.

Dengan demikian, kajian ini tidak hanya berfokus pada hubungan langsung antarvariabel, tetapi juga menekankan pentingnya peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana terhadap kinerja guru. Pendekatan komprehensif ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai strategi peningkatan kinerja guru sebagai upaya memperkuat kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas untuk

menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung dari kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif dipilih karena berorientasi pada pengukuran variabel secara objektif melalui instrumen terstandar, sejalan dengan pandangan Rukminingsih et al. (2020) bahwa pendekatan ini digunakan untuk menguji teori melalui pengumpulan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Penelitian ini juga memanfaatkan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk memberikan gambaran empiris yang sistematis mengenai fenomena serta hubungan antarvariabel penelitian, sebagaimana dijelaskan oleh Hardani et al. (2020) bahwa metode deskriptif bertujuan menyajikan fakta secara terstruktur berdasarkan data lapangan.

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner Google Form yang menggunakan skala Likert guna mengukur persepsi guru terhadap variabel kompetensi, kepemimpinan, sarana prasarana, motivasi kerja, dan kinerja guru. Instrumen dikembangkan

berdasarkan teori dan indikator yang telah divalidasi pada penelitian sebelumnya agar menghasilkan data yang akurat dan reliabel. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), sebuah metode statistik berbasis regresi OLS yang direkomendasikan untuk model kompleks dengan variabel laten dan indikator reflektif. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada beberapa pertimbangan, antara lain ukuran sampel yang tidak terlalu besar, kehadiran variabel mediasi, serta orientasi prediktif model, sesuai pandangan Usman et al. (2020) dan Surya et al. (2020) yang menekankan bahwa PLS-SEM efektif digunakan ketika fokus penelitian adalah prediksi varians dan teori yang digunakan masih berkembang.

Penelitian ini dilaksanakan pada tiga SMP Negeri di Kecamatan Batealit dengan populasi sebesar 59 guru Aparatur Sipil Negara (ASN). Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik total sampling diterapkan sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya melalui analisis model pengukuran, mencakup uji loading

factor, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis model struktural dengan menilai signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung menggunakan nilai t-statistic dan p-value. Nilai R-square dan effect size juga dianalisis untuk menilai kekuatan pengaruh serta kemampuan model dalam menjelaskan varians variabel dependen, yaitu kinerja guru.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi 59 guru terhadap konstruk kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, sarana prasarana, motivasi kerja, dan kinerja guru. Hasil analisis menunjukkan bahwa kelima variabel berada pada kategori baik hingga sangat baik, ditinjau dari nilai rata-rata skor Likert yang berkisar antara 3,53 hingga 4,34.

Data diolah berdasarkan hasil tanggapan 59 guru, dengan hasil perhitungan sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1 Hasil Index Block Plot Variabel Kompetensi Guru**

Indikator	Skala					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
Indikator 1	1	2	9	30	17	4.02
Indikator 2	0	3	10	28	18	4.03
Indikator 3	0	1	5	27	26	4.32
Indikator 4	0	2	7	29	21	4.17
Indikator 5	0	3	10	27	19	4.05
Indikator 6	0	1	5	28	25	4.31
Indikator 7	2	4	11	28	14	3.78
Indikator 8	0	2	9	27	21	4.14
<b>Rata-rata total</b>		<b>4.10</b>				

Nilai rata-rata kompetensi guru sebesar 4,10 mencerminkan kompetensi yang baik dalam seluruh aspek kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Indikator kepatuhan terhadap norma dan pemahaman materi pelajaran memperoleh nilai tertinggi, yang menegaskan bahwa integritas profesional dan penguasaan konten merupakan kekuatan utama guru. Sebaliknya, kemampuan penelitian dan kajian ilmiah menjadi indikator dengan nilai terendah.

Temuan ini menunjukkan bahwa guru telah memenuhi standar kompetensi sebagaimana ditegaskan dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007, namun masih membutuhkan penguatan pada aspek penelitian ilmiah dan publikasi. Secara teoretis, kompetensi memiliki hubungan langsung dengan efektivitas pembelajaran (Uno, 2016), namun temuan inferensial penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak secara langsung memengaruhi kinerja

guru, melainkan melalui jalur motivasi kerja. Dengan demikian, kompetensi guru berperan sebagai potensi yang belum optimal menjadi aktualisasi kinerja tanpa adanya dorongan motivasional.

**Tabel 2 Hasil Index Block Plot Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Indikator	Skala					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
Indikator 1	0	1	6	28	24	4.27
Indikator 2	0	2	7	30	20	4.15
Indikator 3	0	3	8	29	19	4.09
Indikator 4	1	3	9	26	20	4.03
Indikator 5	0	1	7	28	23	4.23
Indikator 6	0	1	5	27	26	4.34
Indikator 7	0	2	10	28	19	4.08
Indikator 8	0	2	7	30	20	4.15
<b>Rata-rata total</b>		<b>4.17</b>				

Kepemimpinan kepala sekolah memperoleh rata-rata 4,17, menunjukkan kualitas kepemimpinan yang baik dan konsisten dengan karakteristik kepemimpinan instruksional. Indikator teladan dan pengambilan keputusan menjadi yang tertinggi, diikuti pembinaan guru dan supervisi akademik.

Hasil ini mendukung teori kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994), bahwa keteladanan, karisma, dan kemampuan memengaruhi menjadi faktor utama yang meningkatkan perilaku kerja bawahan. Pada konteks sekolah, kepala sekolah yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan

supervisi terbukti meningkatkan motivasi serta kinerja guru.

Temuan inferensial penelitian ini semakin menguatkan peran kepemimpinan karena variabel ini berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru. Hal ini mempertegas bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel eksternal paling dominan dalam model penelitian.

**Tabel 3 Hasil *Index Block Plot* Variabel Sarana Prasarana**

Indikator	Skala					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
Indikator 1	0	4	8	25	22	4.10
Indikator 2	0	3	9	28	19	4.07
Indikator 3	0	5	10	26	18	3.98
Indikator 4	1	3	11	27	17	3.92
Indikator 5	1	4	10	26	18	3.94
Indikator 6	3	6	12	25	13	3.68
Indikator 7	4	8	11	24	12	3.53
Indikator 8	1	5	10	27	16	3.88
Indikator 9	0	3	9	28	19	4.07
Indikator 10	1	4	10	25	19	3.98
<b>Rata-rata total</b>		<b>3.92</b>				

Sarana prasarana memperoleh nilai rata-rata 3,92 yang berada pada kategori baik namun menunjukkan variasi yang cukup besar antarindikator. Fasilitas ruang teori dan gedung sekolah mendapat nilai cukup tinggi, tetapi ruang olahraga dan tempat bermain menjadi indikator dengan nilai terendah.

Secara konseptual, sarana prasarana merupakan prasyarat penting untuk mendukung efektivitas pembelajaran (Permendiknas No. 24 Tahun 2007). Namun penelitian ini menunjukkan bahwa sarana prasarana tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hal ini terjadi karena guru tetap mampu bekerja optimal meskipun fasilitas tidak sepenuhnya ideal. Pengaruh sarana prasarana menjadi signifikan ketika memengaruhi motivasi kerja guru, yang kemudian meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian, faktor ini berfungsi secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui peningkatan kenyamanan dan kepuasan kerja.

**Tabel 4 Hasil *Index Block Plot* Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	Skala					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
Indikator 1	0	2	9	28	20	4.12
Indikator 2	1	2	10	27	19	4.05
Indikator 3	0	1	8	28	22	4.20
Indikator 4	0	2	9	26	22	4.15
Indikator 5	0	1	8	25	25	4.25
<b>Rata-rata total</b>		<b>4.15</b>				

Motivasi kerja mendapat nilai rata-rata 4,15, menunjukkan motivasi yang tinggi di kalangan guru. Indikator aktualisasi diri dan hubungan sosial menjadi yang tertinggi. Temuan ini konsisten dengan teori Maslow bahwa

individu yang telah memenuhi kebutuhan dasar cenderung terdorong oleh kebutuhan tingkat tinggi, seperti aktualisasi diri.

Motivasi tinggi dalam penelitian ini selaras dengan tingginya kinerja guru. Secara empiris, motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh langsung signifikan terhadap kinerja. Hal ini memperkuat teori Expectancy Vroom (1964) bahwa individu yang merasa kompeten, berguna, dihargai, dan memperoleh dukungan kerja cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

**Tabel 5 Hasil Index Block Plot Variabel Kinerja Guru**

Indikator	Skala					Rata-rata
	1	2	3	4	5	
Indikator 1	0	2	8	27	22	4.17
Indikator 2	0	1	6	26	26	4.30
Indikator 3	0	1	7	27	24	4.25
Indikator 4	0	2	8	25	24	4.20
<b>Rata-rata total</b>					<b>4.23</b>	

Kinerja guru memiliki nilai rata-rata keseluruhan 4,23 yang termasuk kategori sangat baik. Indikator pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran menjadi yang tertinggi, menegaskan bahwa guru memiliki kemampuan mengelola pembelajaran dengan baik. Nilai tinggi pada indikator hubungan interpersonal dengan siswa menunjukkan bahwa guru memiliki sensitivitas sosial dan keterampilan komunikasi yang baik.

Keberhasilan guru dalam aspek-aspek tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara keseluruhan mendukung pelaksanaan tugas-tugas pokok guru meskipun beberapa sarana fisik belum ideal. Studi terkini oleh Susanto et al. (2021) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan hasil kolaborasi antara faktor personal (kompetensi, motivasi), faktor organisasi (kepemimpinan, budaya kerja), dan faktor lingkungan (sarana prasarana). Sejalan dengan itu, penelitian Loureiro et al. (2023) menemukan bahwa kinerja guru meningkat signifikan ketika motivasi kerja tinggi dan kepemimpinan kepala sekolah bersifat suportif. Hal ini juga menunjukkan bahwa faktor internal seperti motivasi dan dukungan kepemimpinan memainkan peran lebih dominan dalam penguatan kinerja.

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan dalam analisis PLS-SEM. Berdasarkan uji validitas konvergen melalui nilai loading factor, seluruh indikator pada variabel Kompetensi Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sarana Prasarana, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru memiliki nilai di atas 0,70 sehingga dinyatakan valid

sebagai pengukur konstruk. Validitas konvergen semakin diperkuat oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,50, menunjukkan bahwa lebih dari separuh varians indikator mampu dijelaskan oleh konstruk masing-masing. Selanjutnya, uji validitas diskriminan melalui analisis cross loading memperlihatkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lain, sehingga seluruh konstruk memiliki kemampuan diskriminatif yang baik dan tidak mengalami tumpang tindih antarvariabel. Dari sisi reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh variabel berada jauh di atas ambang 0,70, bahkan mayoritas melampaui 0,90, yang berarti bahwa konsistensi internal instrumen sangat tinggi dan stabil. Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa outer model telah memenuhi seluruh persyaratan kelayakan, sehingga instrumen yang digunakan valid dan reliabel untuk dilanjutkan pada analisis model struktural pada tahap berikutnya.

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menganalisis kekuatan hubungan antarvariabel laten serta kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen.

**Tabel 6 Uji Koefisien Determinansi ( $R^2$ )**

Variabel Dependen	R Square ( $R^2$ )	R Square Adjusted
Motivasi Kerja	0,612	0,594
Kinerja Guru	0,712	0,693

Nilai R-square untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,612 menunjukkan bahwa kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana mampu menjelaskan 61,2% variasi motivasi kerja, yang termasuk kategori sedang. Sementara itu, nilai R-square untuk kinerja guru sebesar 0,712, termasuk kategori kuat, mengindikasikan bahwa variabel eksogen bersama motivasi kerja mampu menjelaskan 71,2% variasi kinerja guru.

**Tabel 7 Uji Effect Size**

Hubungan Antar Variabel	Effect Size ( $f^2$ )
Kompetensi Guru → Motivasi Kerja	0,048
Kepemimpinan Kepala Sekolah → Motivasi Kerja	0,067
Sarana Prasarana → Motivasi Kerja	0,053
Motivasi Kerja → Kinerja Guru	0,112
Kompetensi Guru → Kinerja Guru	0,084

Kepemimpinan Kepala Sekolah → Kinerja Guru	0,097
Sarana Prasarana → Kinerja Guru	0,121

Analisis effect size ( $f^2$ ) menunjukkan bahwa kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel endogen berada pada kategori kecil hingga sedang. Secara keseluruhan, hasil evaluasi inner model menunjukkan bahwa model struktural stabil, bebas dari collinearity, dan memiliki kemampuan prediktif yang kuat.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0, nilai R-Square untuk variabel endogen dalam penelitian ini adalah sebesar 0,612 untuk Motivasi Kerja dan 0,712 untuk Kinerja Guru. Dengan demikian, nilai Q-Square dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q \text{ Square} &= 1 - [(1 - 0,612) \times (1 - 0,712)] \\
 &= 1 - (0,388 \times 0,288) \\
 &= 1 - 0,11174 \\
 &= 0,88826
 \end{aligned}$$

Kemampuan prediksi model semakin diperkuat oleh nilai Q-square sebesar 0,888, yang menunjukkan predictive relevance yang sangat tinggi. Nilai ini mengindikasikan bahwa model mampu menjelaskan keragaman data secara kuat dan

memiliki akurasi prediksi yang sangat baik terhadap variabel endogen.

**Tabel 8 Uji Variance Inflation Factor (VIF)**

VIF
Kepm Kepsek → Kin Gur
Kepm Kepsek → Mot Ker
Komp Gr → Kin Gur
Komp Gr → Mot Ker
Mot Ker → Kin Gur
Sarpras → Kin Gur
Sarpras → Mot Ker

Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) seluruh variabel berada di bawah 5, menandakan tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel prediktor.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis path coefficient dengan melihat nilai t-statistic dan p-value pada tingkat signifikansi 0,05.

**Tabel 9 Uji Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Path	T statis.	P values
H1	Komp Gr -> Kin Gur	1.334	0.183
H2	Kepm Kepsek → Kin Gur	2.790	0.005
H3	Sarpras → Kin Gur	1.281	0.201
H4	Komp Gr → Mot Ker	2.191	0.029
H5	Kepm Kepsek → Mot Ker	2.607	0.009
H6	Sarpras → Mot Ker	2.055	0.040
H7	Mot Ker → Kin Gur	2.704	0.007

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua hubungan langsung signifikan. Pada jalur langsung, kompetensi guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $p = 0,183$ ). Model penelitian terbaru (Misbah et al., 2022) menunjukkan bahwa kompetensi meningkatkan kinerja hanya bila dimediasi motivasi kerja. Guru yang kompeten cenderung memiliki self-efficacy tinggi (Bandura, 2019), yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan berdampak pada performa.

Demikian pula sarana prasarana tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $p = 0,201$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan profesional maupun ketersediaan fasilitas tidak secara otomatis meningkatkan kinerja guru tanpa adanya dukungan motivasional. Sarana prasarana modern meningkatkan kenyamanan dan persepsi kemampuan mengajar, yang kemudian meningkatkan semangat kerja (Sari & Wardani, 2023).

Sebaliknya, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $p = 0,005$ ), menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan memainkan peran penting dalam meningkatkan

performa guru. Sejalan dengan hasil tersebut, menurut Leithwood (2020) memperkuat bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi afektif guru, yang kemudian meningkatkan kinerja. Kepemimpinan memberikan visi, dukungan, dan penghargaan yang memperkuat rasa memiliki dan dorongan kerja guru.

Motivasi kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $p = 0,007$ ), sehingga dapat dikatakan sebagai prediktor kuat dari pencapaian kinerja. Hasil ini didukung oleh temuan Penelitian terbaru oleh Purwanto et al. (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator antara berbagai faktor organisasi dengan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan studi Agustina & Kurniawan (2022) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja tidak hanya menjadi penggerak utama perilaku guru tetapi juga memperkuat efek kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Variabel motivasi kerja, seluruh variabel eksogen memiliki pengaruh signifikan. Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap motivasi kerja ( $p = 0,029$ ), kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ( $p =$

0,009), dan sarana prasarana juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ( $p = 0,040$ ).

Temuan ini menegaskan bahwa kualitas personal, dukungan kepemimpinan, dan fasilitas kerja sama-sama berperan dalam meningkatkan motivasi guru.

**Tabel 10 Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Hipotesis	Path	T statis.	P values
H8	Komp Gr -> Mot Ker-> Kin Gur	2.142	<b>0.033</b>
H9	Kepm Kepsek -> Mot Ker-> Kin Gur	2.018	<b>0.044</b>
H10	Sarpras -> Mot Ker-> Kin Gur	1.979	<b>0.048</b>

Analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara ketiga variabel eksogen dan kinerja guru secara signifikan. Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja ( $p = 0,033$ ), kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja ( $p = 0,044$ ), dan sarana prasarana melalui motivasi kerja ( $p = 0,048$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel mediasi utama yang menjembatani pengaruh faktor personal,

kepemimpinan, dan lingkungan terhadap kinerja guru.

Pengaruh tidak langsung antara kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan sarana prasarana terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja dapat dijelaskan oleh sejumlah teori kontemporer dan temuan empiris dalam satu dekade terakhir. Teori Penentuan Diri (Self-Determination Theory, Deci & Ryan) menegaskan bahwa motivasi intrinsik meningkat ketika kebutuhan psikologis dasar berupa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terpenuhi; dengan demikian, guru yang kompeten, merasa didukung oleh kepemimpinan yang transformasional, serta bekerja dalam lingkungan yang ditunjang fasilitas memadai, akan lebih termotivasi sehingga kinerjanya meningkat. Temuan studi terkini juga memperkuat mekanisme mediasi ini. Penelitian Jannah et al. (2020) dan Akhtar et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi guru tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi menjadi signifikan ketika guru memiliki motivasi intrinsik yang kuat. Sementara itu, kepemimpinan kepala sekolah yang suportif dan transformasional terbukti

meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui penciptaan iklim kerja positif (Leithwood et al., 2020; Santoso & Ramadhan, 2023). Di sisi lain, sarana prasarana yang memadai meningkatkan kenyamanan dan kesiapan kerja guru, yang kemudian memicu rasa percaya diri dan motivasi untuk mengajar secara optimal (Korkmaz et al., 2020; Wulandari, 2020). Secara teoritis, keterkaitan ketiga variabel eksogen tersebut dengan motivasi kerja juga sejalan dengan teori dua faktor Herzberg, yang menekankan bahwa kondisi kerja, dukungan pimpinan, dan kesempatan aktualisasi diri merupakan pendorong motivasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Dengan demikian, literatur terbaru menegaskan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mediator utama yang menjelaskan bagaimana kompetensi personal, kepemimpinan organisasi, dan kualitas lingkungan fisik secara sinergis memengaruhi kinerja guru.

### **E. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru terutama dipengaruhi oleh motivasi kerja yang berperan sebagai variabel

kunci. Kompetensi guru dan sarana prasarana tidak berdampak langsung pada kinerja, namun keduanya berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga efektivitasnya baru muncul ketika motivasi guru meningkat. Kepemimpinan kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru, menjadikannya faktor organisasi yang paling menentukan. Secara keseluruhan, model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik sehingga mampu menjelaskan variasi kinerja guru secara komprehensif.

Berdasarkan temuan tersebut, sekolah perlu memprioritaskan upaya yang meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembinaan berkelanjutan, dukungan kepemimpinan, dan penyediaan sarana prasarana yang lebih kondusif. Penelitian lanjutan disarankan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau budaya sekolah, serta memperluas konteks penelitian untuk memperkuat generalisasi temuan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agustina, L., & Kurniawan, D. (2022). Teacher motivation as a mediator of organizational factors and teacher performance. *Journal of Educational Management*, 11(2), 145–158.
- Akhtar, S., Hashmi, M., & Saeed, B. (2021). Impact of work motivation on teachers' performance in public secondary schools. *International Journal of Instruction*, 14(3), 587–602.
- Bandura, A. (2019). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 70, 1–26.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. University of Rochester Press.
- Hardani et al. (2020). Metode penelitian kualitatif & kuantitatif. Pustaka Ilmu.
- Hidayati, N. (2019). School facilities and their influence on teaching effectiveness. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(1), 32–41.
- Jannah, N., Nurmayanti, Y., & Hakim, A. (2020). Teacher motivation and performance in Indonesian schools. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 10(2), 112–121.
- Korkmaz, S., Erdem, A., & Kiran, M. (2020). School infrastructure as a determinant of teacher effectiveness. *Journal of Educational Facilities*, 5(1), 55–67.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Loureiro, G., Silva, P., & Rodrigues, F. (2023). Teacher motivation, leadership support, and performance in secondary schools. *Journal of Educational Psychology*, 115(4), 721–739.
- Misbah, M., Suhaimi, S., & Hartati, N. (2022). Competence, motivation, and teacher performance: A mediating model. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 55–68.
- Mulyasa, E. (2017). Menjadi kepala sekolah profesional. Remaja Rosdakarya.
- Nguyen, N., & Habók, A. (2024). Teacher competence and instructional quality in Asian secondary schools. *Educational Studies*, 50(1), 23–40.

- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Permendiknas No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana.
- Prasetyo, A. (2022). Re-examining the role of motivation in teacher performance. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 13(2), 201–214.
- Purwanto, A., et al. (2020). The role of motivation in mediating organizational factors and teacher performance. *Systematic Reviews in Educational Research*, 8(3), 134–152.
- Rukminingsih, I., et al. (2020). Metodologi penelitian pendidikan kuantitatif. CV Budi Utama.
- Santoso, H., & Ramadhan, D. (2023). Transformational leadership and work motivation among teachers. *International Journal of Educational Leadership*, 9(2), 41–52.
- Sari, W., & Wardani, D. (2023). School facilities, motivation, and instructional quality. *Jurnal Kependidikan*, 17(1), 88–101.
- Sumaryanta, Mulyani, M., & Susanto, H. (2018). Teacher competence and learning outcomes. *Jurnal Pendidikan*, 19(2), 145–158.
- Surya, M., et al. (2020). Structural equation modeling with PLS in educational research. *Jurnal Statistika Terapan*, 7(1), 11–20.
- Susanto, A., Fadhilah, N., & Hasanah, I. (2021). Determinants of teacher performance: A multivariate analysis. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(3), 221–233.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uno, H. B. (2016). Profesi kependidikan. Bumi Aksara.
- Usman, H., et al. (2020). PLS-SEM for developing educational research models. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 24(1), 1–15.
- Wulandari, E. (2020). School facilities and teacher readiness in learning implementation. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 8(2), 77–86.