

Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung

Made Ayu Mas Yunitasari¹, A.A.G. Agung², I.M. Yudana³

¹ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; madeayumasyunitasari@gmail.com

² Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; agung2056@undiksha.ac.id

³ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; made.yudana@undiksha.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational leadership;
Work motivation;
Work ethic;
Work climate;
Teacher performance

Article history:

Received 2024-10-27

Revised 2024-11-29

Accepted 2024-12-31

ABSTRACT

This study aims to (1) describe the magnitude of the contribution of transformational leadership to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District, Badung Regency, (2) describe the magnitude of the contribution of work motivation to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District, Badung Regency, (3) describe the magnitude of the contribution of work ethic to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District, Badung Regency, (4) describe the magnitude of the contribution of work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District, Badung Regency, (5) determine the magnitude of the contribution of transformational leadership, work motivation, work ethic, and work climate together to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District, Badung Regency. This study is an "ex-post facto" study with a sample size of 103 people, taken using the proportional random sampling technique from a population of 138 teachers. Data were collected using a questionnaire. Data analysis was carried out using the product moment correlation technique, multiple regression, and partial correlation. The results of the study show that: (1) there is a positive and significant contribution of transformational leadership to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.705 and an effective contribution of 22.56%, (2) there is a positive and significant contribution of work motivation to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.609 and an effective contribution of 13.34%, (3) there is a positive and significant contribution of work ethic to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.714 and an effective contribution of 19.71%, (4) there is a positive and significant contribution of work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.677 and an effective contribution of 16.86%, (5) there is a positive and significant contribution together of transformational leadership, work motivation, work ethic and work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.677 and an effective contribution of

16.86%, (6) there is a positive and significant contribution together of transformational leadership, work motivation, work ethic and work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.677 and an effective contribution of 16.86%, (7) there is a positive and significant contribution together of transformational leadership, work motivation, work ethic and work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.677 and an effective contribution of 16.86%, (8) there is a positive and significant contribution together of transformational leadership, work motivation, work ethic and work climate to teacher performance at SD Negeri Gugus 3, North Kuta District with a correlation coefficient of 0.677 and an effective contribution of 16.86%, (9) there is a positive and significant contribution together of transformational leadership, work motivation, work ethic and work climate to teacher performance at SD Negeri correlation of 0.817 and contribution of = 72.46%.

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



Corresponding Author:

Made Ayu Mas Yunitasari

Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; made.yunitasari@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Guru sebagai komponen utama dalam proses pendidikan memiliki peran yang sangat vital dalam mencetak generasi penerus yang berkualitas. Oleh karena itu, kualitas dan profesionalisme guru menjadi perhatian utama dalam sistem pendidikan di Indonesia. Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa seorang guru harus memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini bersifat holistik dan merupakan suatu kesatuan yang menjadi ciri guru profesional. Guru yang profesional diharapkan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja guru menurut Gaynor (dalam Werang, 2014) kinerja bertalian erat dengan apa yang guru lakukan di dalam kelas dan bagaimana hal itu berpengaruh terhadap kegiatan belajar siswa.

Kinerja guru yang tinggi dapat dibuktikan dengan kewenangan dan tanggung jawab terhadap perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi program sekolah, pengelolaan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan peralatan dan perlengkapan, pengelolaan keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah terhadap masyarakat, dan iklim sekolah.

Kinerja guru dalam hal ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran (Sodik et al., 2019). Kualitas kinerja guru akan mempengaruhi kualitas pembelajaran yang nantinya akan

mempengaruhi prestasi siswa (Junianto & Wagiran, 2020). Faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain motivasi, etos kerja, dan kenyamanan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya (Hartini et al., 2021; Yustiyawan et al., 2019). Kenyamanan yang dirasakan oleh guru berkaitan dengan iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja dan mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan (Rahayu, 2021). Kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan mutu suatu sekolah itu sendiri. Salah satu gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu perilaku pemimpin yang memberikan perhatian kepada karyawannya, rangsangan intelektual serta nilai moral kepada para bawahannya untuk meningkatkan kesadaran individu. Menurut Yudana (2010:7) Keunggulan transformational leadership terletak pada kiat bagaimana mendorong *extra effort* karyawan untuk mencapai *expected performance* dan *performance beyond expectations*. Kepemimpinan transformasional memberikan standar dan apresiasi yang tinggi terhadap kinerja dan prestasi serta inspirasi untuk mencapai standar-standar yang diinginkan.

Elemen lainnya yang juga bisa berpengaruh kepada kinerja adalah motivasi kerja. Rois Arifin dkk dalam Ekoswara & Komariah (2020) menyatakan motivasi kerja diartikan situasi yang mempengaruhi dan mengarahkan, menumbuhkan, dan mendorong tingkah laku di lingkungan kerja dalam instansi. Inspirasi kerja adalah sesuatu yang dapat membuat dukungan atau semangat bekerja, baik dilakukan secara mandiri maupun berkelompok terhadap pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan oleh kantor. Motivasi kerja adalah keadaan yang dapat membuat karyawan mempunyai keinginan, kemauan, maupun kebutuhan, untuk menggapai tujuan dengan cara melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Motivasi kerja adalah keinginan, kekuatan yang datang dari dirinya untuk melaksanakan suatu pekerjaan/kegiatan, sesuai dengan tugas tugas yang dibebankan kepadanya. Semakin kuat motivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, maka semakin tinggi juga hasil kerja dan prestasi kerja yang dicapai akan semakin meningkat juga. Dengan demikian motivasi kerja akan senantiasa bisa membangkitkan dan mengarahkan kemauan untuk melaksanakan pekerjaan, sehingga mereka tahu tentang tujuan dalam melaksanakan pekerjaan itu, sehingga akan nyambung dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

Selain motivasi, kinerja guru juga dipengaruhi oleh etos kerja. Etos kerja yang baik adalah sebuah kunci utama untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Tanpa dilandasi oleh etos kerja yang baik, kita tidak mungkin akan menjadi barisan yang sangat produktif. Demikian juga tanpa ada kesadaran batin untuk mengajegkan etos yang baik, kita tidak mungkin menjadi pribadi pribadi yang sangat tanggap terhadap dinamikan perubahan yang terjadi secara global dewasa ini.

Variabel lain yang memiliki pengaruh pada kinerja guru adalah iklim kerja sekolah. Menurut Supardi (2019) menyatakan bahwa kekondusifan Iklim sekolah baik secara fisik maupun non fisik dapat mempengaruhi kinerja guru dalam sekolah. Lingkungan tempat anggota organisasi melakukan pekerjaannya yang berdampak pada keinginan anggotanya untuk berprestasi dengan baik disebut iklim kerja. Sedangkan menurut Fisher (2020) iklim kerja di sekolah meliputi seperangkat perlengkapan yang memberikan warna, ciri khusus, dan semangat dari setiap sekolah. Iklim sekolah ini juga dapat diartikan sebagai kualitas suasana sekolah dalam membantu masing-masing individu merasa berharga, bermartabat dan penting sehingga terwujud perasaan memiliki di sekitar lingkungan sekolah.

Berdasarkan observasi peneliti, di Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara kinerja guru sudah cukup baik namun masih ada beberapa guru yang kinerja belum optimal, di mana sebagian guru menunjukkan

kurangnya motivasi dan semangat dalam mengajar. Beberapa guru tidak membuat perangkat pembelajaran, meninggalkan kelas, serta kurang inovatif dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru di lingkungan ini belum optimal. Masalah ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti hubungan komunikasi yang kurang baik dengan kepala sekolah sehingga guru kurang mendapat dukungan untuk berinovasi, kurangnya motivasi kerja, belum memiliki etos kerja yang ajeg dan iklim kerja guru yang kurang nyaman.

Penelitian ini memiliki urgensi dalam mengkaji faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja guru, terutama di Sekolah Dasar Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara. Kinerja guru di tingkat dasar sangat mempengaruhi perkembangan karakter dan kemampuan sosial siswa, sehingga peningkatannya menjadi hal yang sangat penting. Meskipun sudah banyak penelitian yang mengkaji kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja secara terpisah, penelitian ini mencoba mengisi gap penelitian dengan mengintegrasikan keempat faktor tersebut untuk melihat pengaruh gabungannya terhadap kinerja guru di Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif kontribusi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas pendidikan di tingkat dasar, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih baik bagi siswa.

Untuk itu maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk (1) mendeskripsikan besaran kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (2) mendeskripsikan besaran kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (3) mendeskripsikan besaran kontribusi etos kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (4) mendeskripsikan besaran kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (5) mengetahui besaran kontribusi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

2. METODE

Desain atau rancangan penelitian ini tergolong penelitian deskriptif dan korelasional. Dikatakan deskriptif, karena peneliti berusaha memperoleh informasi yang berkenaan dengan fenomena yang diamati saat ini selanjutnya mendeskripsikan data tentang objek atau variabel yang diteliti. Penelitian ini termasuk penelitian *ex-post facto* karena tidak dilakukan perlakuan pada variabel dan hanya mengambil data secara langsung. Dalam penelitian ini, yang dicari hubungan antara variabel-variabel: kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), etos kerja (X_3), dan iklim kerja (X_4) dengan kinerja guru (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Badung yang berjumlah 138 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel proporsional random sampling dengan menggunakan 103 orang guru. Untuk pengumpulan data tentang kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, iklim kerja dan kinerja guru digunakan kuesioner dengan pola skala likert. Angket (questionnaire) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberi respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Sebelum digunakan sebagai instrumen penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen. Hal ini bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas yang dihitung yaitu validitas isi dan validitas butir. Validitas isi

dibantu oleh dua orang ahli/ expert, kemudian dianalisis dengan teknik Gregory. Untuk menguji validitas butir digunakan rumus kontribusi *product moment* dari Pearson. Reliabilitas instrumen dianalisis dengan menggunakan *alpha cornbach*.

Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini ada tiga tahapan yang dilalui yakni: 1. tahap deskripsi data, 2. tahap pengujian prasyarat analisis, dan 3. tahapan pengujian hipotesis. Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, ketiga dan keempat digunakan teknik analisis *product moment* sedangkan untuk menguji hipotesis kelima digunakan teknik analisis regresi berganda kemudian dilanjutkan dengan uji korelasi spasial. Pengujian prasyarat analisis dilaksanakan terlebih dahulu sebelum melakukan analisis korelasi dengan melibatkan beberapa uji, yaitu: uji normalitas sebaran data, uji linieritas dan keberartian arah regresi, uji multikolinieritas antar variabel bebas, uji heteroskedastisita, dan uji autokorelasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data hasil penelitian yang dianalisis adalah data dalam bentuk skor. Data kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, iklim kerja dan kinerja guru diperoleh melalui pemberian kuesioner. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini sudah valid sesuai dengan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil analisis uji coba instrumen penelitian. Skor yang diperoleh masing-masing variabel dianalisis dengan analisis statistik deskriptif yang dihitung menggunakan *IBM SPSS 25 dan Microsoft Excel 2013*. Guna memperoleh gambaran tentang karakteristik distribusi skor dari masing- masing variabel, berikut disajikan skor tertinggi, skor terendah, harga rerata, simpangan baku, varian, median, modus, polygon dan kategorisasi dari masing- masing variabel. Deskripsi data kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, iklim kerja, dan kinerja guru disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Perhitungan Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru

	Kepemimpinan transformasional	Motivasi kerja	Etos Kerja	Iklim kerja	Kinerja Guru
Mean	158,262	157,874	156,621	156,252	158,272
Std. Error of Mean	,741	,943	,919	,843	,873
Median	158	158	157	157	159,000
Mode	157,5	151,85	150,16	158	159,16
Std. Deviation	7,80	9,35	8,89	8,77	9,09
Variance	60,97	87,58	79,050	77,043	82,72
Range	33	39	35	33	33
Minimum	140	135	137	138	141
Maximum	173	174	172	171	174

Hasil penelitian menunjukkan data tentang Kepemimpinan Transformasional (X_1) sekolah terdiri atas 35 item pertanyaan yang direspons oleh 103 responden; skor minimum adalah 140; skor maksimum adalah 173; rata-rata adalah 158,262 dengan standar deviasi 7,80. Data tentang Motivasi Kerja (X_2) sekolah terdiri atas 35 item pertanyaan yang direspons oleh 103 responden; skor minimum adalah 135; skor maksimum adalah 174; rata-rata adalah 157,874 dengan standar deviasi 9,35. Data tentang Etos Kerja (X_3) terdiri atas 35 item pertanyaan yang direspons oleh 103 responden; skor minimum adalah 137; skor maksimum adalah 172; rata-rata adalah 156,621 dengan standar deviasi 8,89. Data tentang Iklim Kerja (X_4) terdiri atas 35 item pertanyaan yang direspons oleh 103 responden; skor

minimum adalah 138; skor maksimum adalah 171; rata-rata adalah 156,252 dengan standar deviasi 8,77. Data tentang Kinerja Guru (Y) terdiri atas 35 item pertanyaan yang direspons oleh 103 responden; skor minimum adalah 141; skor maksimum adalah 174; rata-rata adalah 158,272 dengan standar deviasi 9,09. Hasil pengujian prayarat menunjukkan: (1) data skor variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Iklim Kerja (X4), dan Kinerja Guru (Y) terdistribusi normal; (2) korelasi antara skor Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Iklim Kerja (X4), dan Kinerja Guru (Y) mempunyai garis hubungan yang linier; (3) semua variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Etos Kerja (X3), Iklim Kerja (X4), dan Kinerja Guru (Y) memenuhi kriteria bebas dari multikolinieritas; (4) uji Glegier menunjukkan tidak terjadi masalah heterokedastisitas; dan (5) data penelitian tersebut tidak terjadi autokorelasi. Hasil uji hipotesis satu sampai lima secara ringkas ditunjukkan oleh Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hubungan Variabel	Persamaan Garis Regresi	t_{hit}	R_y	R_y^2	Koefisien Parsial	SE%	Ket
X ₁ dengan Y	$Y = 27,249 + 0,831X_1$	10,00	0,705	0,498	0,423	22,56%	Sig.
X ₂ dengan Y	$Y = 69,864 + 0,562X_2$	7,716	0,609	0,370	0,334	13,34%	Sig.
X ₃ dengan Y	$Y = 52,498 + 0,679X_3$	10,262	0,714	0,509	0,409	19,71%	Sig.
X ₄ dengan Y	$Y = 47,711 + 0,709X_4$	9,251	0,677	0,458	0,381	16,86%	Sig.
X ₁ , X ₂ , X ₃ , X ₄ dengan Y	$Y = 14,664 + 0,377 X_1 + 0,202 X_2 + 0,263 X_3 + 0,261 X_4$	-	0,852	0,725	-	72,47%	
Keterangan	Signifikan dan linier						

Hasil uji hipotesis satu menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 27,249 + 0,831X_1$. dengan t_{hitung} sebesar 10,00 dan nilai probabilitas (p) 0.00 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara sebesar 0,705. Sumbangan efektif variabel Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah sebesar 22,56%.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sesuai dengan Burn (dalam Hartanto, 2012:26) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya mengarah pada terjadinya proses pertukaran nilai dengan kemauan atau keinginan bawahan seperti pada kepemimpinan transaksional tetapi lebih mengarahkan bawahan kearah yang benar serta kearah moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Dalam penerapan kepemimpinan transformasional untuk melakukan perubahan dalam organisasi diperlukan tindakan nyata dalam memotivasi bawahan agar bersedia bekerja demi tujuan yang dianggap melampaui kepentingan pribadi bawahan.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut guru dan pegawai selaku bawahan untuk mendukung visi dan tujuan sekolah. Melalui kegiatan mentransformasikan nilai-nilai yang dianut tersebut, diharapkan tercipta hubungan baik antar guru, antar pegawai dan antar warga sekolah lainnya sehingga tercipta iklim saling percaya diantara mereka. Dengan terciptanya sikap saling percaya maka akan tercipta sikap saling mendukung antar warga sekolah dalam mencapai visi dan tujuan sekolah. Maka dari itu, gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut Yudana (2010;7) Keunggulan transformational leadership terletak pada kiat bagaimana mendorong *extra effort* karyawan untuk mencapai *expected performance* dan *performance beyond expectations*. Kepemimpinan transformasional memberikan standar dan apresiasi yang tinggi terhadap kinerja dan prestasi serta inspirasi untuk mencapai standar-standar yang diinginkan.

Pimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memotivasi bawahan dengan cara menginspirasi, memberikan arah dan dukungan. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai karena mereka merasa dihargai dan memiliki tujuan yang jelas. Kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui *status-quo*. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Suastini dan Manuaba (2021) yang berfokus pada analisis kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini melibatkan 32 guru SD se-gugus V Abiansemal, Gianyar, Bali dengan pendekatan riset *ex post facto*. Hasil analisis melalui regresi berganda dan sederhana merepresentasikan temuan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional 52% mengkontribusikan pengaruh pada kinerja guru, dan secara simultan kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja guru SD. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Werang (2014) yang menemukan bahwa Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Merauke.

Hasil Uji hipotesis dua menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan motivasi terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 69,864 + 0,562X_2$ dengan t_{hitung} sebesar 7,716 dan nilai probabilitas (p) 0.00 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara sebesar 0,609. Sumbangan efektif variable Motivasi Kerja sebesar 13,34%.

Secara teoritis hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Jaya et al., (2020) bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang membuat tergerak melakukan kegiatan produktif hingga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya ataupun orang lain. Motivasi kerja akan menentukan kinerja seseorang. Pupuh Faturrohman (2012) juga menyatakan bahwa motivasi sebagai dorongan bagi seorang guru untuk melaksanakan pekerjaan agar dapat mencapai tujuan sesuai yang direncanakan. Motivasi yang dimiliki oleh seorang guru dapat menyelesaikan semua tugas serta tanggung jawab yang dimiliki sesuai tujuan yang telah direncanakannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Mudana (2021), mengenai Kontribusi Budaya Organisasi, Etos Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dilingkungan Rektorat Universitas Pendidikan Ganesha. Hasil riset memperlihatkan: adanya sumbangan yang bermakna motivasi kerja terhadap kinerja, dengan kontribusi 61,6%, koefisien korelasi sebesar 0,785 dan sumbangan efektifnya 15,22%; Berdasarkan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwasannya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Uji hipotesis tiga menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 52,498 + 0,679X_3$ dengan t_{hitung} sebesar 10,262 dan nilai probabilitas (p) 0.00 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini

ditemukan korelasi positif yang signifikan antara etos kerja terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara sebesar 0,714. Sumbangan efektif variable Etos Kerja sebesar 19,71%.

Dari hasil penelitian diatas ditemukan bahwa etos kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat terjadi karena secara konseptual etos kerja merupakan kesadaran (psikologis) untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan, selanjutnya kesadaran tersebut membentuk nilai dan motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan (psikologis), kemudian membentuk perilaku (behavior) positif terhadap pekerjaan, yang selanjutnya memberi impact terhadap keberhasilan individu atau pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka pegawai atau guru yang memiliki etos kerja tinggi juga akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya guru yang memiliki etos kerja rendah juga akan memiliki etos kerja yang rendah. Adapun individu atau kelompok masyarakat yang memiliki etos kerja tinggi, menurut Tampubolon (2019) dapat diidentifikasi melalui tanda-tanda sebagai berikut. (1) Memiliki penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia, (2) Menempatkan pandangan tentang kerja sebagai sesuatu yang sangat muli (luhur) bagi keberadaan manusia, (3) Pekerjaan dianggap sebagai aktivitas bermakna bagi kehidupan itu sendiri, (4) Kerja dihayati sebagai proses yang memerlukan ketekunan dan sekaligus merupakan sarana penting dalam mewujudkan cita-cita, (5) Bekerja dilakukan sebagai bentuk ibadah. Etos kerja seseorang atau sekelompok orang akan menjadi sumber motivasi atas tindakan dan perbuatannya. Apabila suatu organisasi sekolah diisi oleh guru-guru yang menunjukkan etos kerja yang tinggi seperti diatas, maka produktivitas kerja akan meningkat, kondisi kerja kondusif, tingkat kehadiran di sekolah tinggi, sehingga akan memberikan andil pada peningkatan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian oleh Janiarta (2022) yang bertujuan untuk mengetahui kontribusi dari: (1) adversity quotient, (2) etos kerja, (3) budaya organisasi, terhadap (4) kinerja guru di SMA Negeri 2 Semarang. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dilakukan penelitian dengan menggunakan rancangan penelitian korelasional terhadap guru-guru di SMA Negeri 2 Semarang. Terdapat kontribusi yang signifikan Etos kerja guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 2 Semarang pada Semester Genap Tahun Pelajaran 2021/2022; besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 5,5%. Berdasarkan penelitian diatas maka disimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini didukung oleh Samidjo (2020), Hafidz (2020), Tantrayana (2020).

Uji Hipotesis empat menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 47,711 + 0,709X_4$ dengan t_{hitung} sebesar 9,251 dan nilai probabilitas (p) 0.00 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara sebesar 0,677. Sumbangan efektif variabel Etos Kerja sebesar 16,86%.

Menurut Herzberg sebagaimana dikutip oleh Paul Hersey dan Blanchard (2018:640) aktivitas yang dilakukan oleh manusia dapat berjalan dengan baik jika situasi dan kondisinya mendukung, serta memungkinkan aktifitas terlaksana. Dengan demikian kondisi lingkungan kerja atau iklim kerja pada suatu organisasi sekolah harus diciptakan sedemikian rupa sehingga pekerja merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Lingkungan atau iklim kerja yang kondusif akan mendorong guru untuk mengoptimalkan kinerjanya.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan yang kurang serasi antar seorang pekerja dengan pekerja lainnya akan ikut menyebabkan kinerja atau produktifitas kerja yang buruk. Hal senada disampaikan oleh Atmodiwiro (2020:234) bahwa penciptaan iklim kerja merupakan salah satu pelaksanaan teknik manajemen yang berupaya untuk meningkatkan kinerja atau produktifitasnya. Semakin kondusif iklim kerja maka kinerja guru semakin

meningkat, begitu juga sebaliknya. Pengukuran terhadap iklim kerja akan dilakukan melalui penilaian guru terhadap suasana tempat dimana ia bekerja, yang dilihat, dipikirkan dan dirasakan. Rasa nyaman guru dalam bekerja akan memberikan efek yang baik untuk peningkatan kinerja guru. Apabila rasa nyaman sudah ada dalam diri guru, maka dengan sendirinya guru akan memberikan performa yang baik dalam setiap tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian oleh Santiari (2020) yang menyatakan terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,704 dan kontribusinya sebesar 49,50%. Uji hipotesis lima menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 14,664 + 0,377 X_1 + 0,202 X_2 + 0,263 X_3 + 0,261 X_4$ dengan $F_{reg} 64,624 > F_{tabel} (\alpha=0,05)=2,46$ dan signifikansi (sig) $0,000 < 0,05$. Dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} , hal ini berarti signifikan dan linier. Dari hasil perhitungan di dapat nilai korelasi sebesar 0,852. Secara bersama-sama keempat variable bebas tersebut memiliki sumbangan efektif sebesar 72,47% terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara.

Hal ini didasari bahwa untuk mewujudkan organisasi yang berkinerja baik maka kepala sekolah harus memiliki kecakapan manajerial yang mampu memotivasi bawahan dengan cara menginspirasi, memberikan arah dan dukungan. Suasana sekolah juga harus berada dalam suasana yang kondusif yang meliputi rasa aman dan lingkungan sosial yang baik. Disamping itu faktor internal guru berupa motivasi kerja dan etos kerja juga harus mendukung. Jika keempat hal diatas dapat tercapai maka akan berdampak pada kinerja guru di sekolah.

Penelitian ini juga menghasilkan kontribusi murni antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim terhadap kinerja guru yang diperoleh melalui analisis korelasi parsial sebagai analisis jenjang kedua. Hasil yang diperoleh adalah (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru dengan mengendalikan variabel motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja ($r_{1y-234} = 0,423$, $p < 0,05$), (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru dengan mengendalikan variabel kepemimpinan transformasional, etos kerja dan iklim kerja ($r_{2y-134} = 0,322$, $p < 0,05$), (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja guru dengan mengendalikan variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan iklim kerja ($r_{3y-124} = 0,354$, $p < 0,05$), (4) terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja dengan kinerja guru dengan mengendalikan variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan etos kerja ($r_{4y-123} = 0,341$, $p < 0,05$).

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan di antara keempat variabel prediktor yang diteliti, semuanya berpengaruh terhadap kinerja guru. Sehingga konsekuensi logisnya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, dan iklim kerja. Meninjau kontribusi pengaruh yang berbeda, prediktor yang paling berpengaruh adalah kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 22,560%, prediktor ini mestinya diprioritaskan untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan seperti yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut (1) Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara dengan persamaan garis regresi $Y = 27,249 + 0,831X_1$, koefisien korelasi 0,705 dan sumbangan efektif sebesar 22,560%. (2) Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja

guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara dengan persamaan garis regresi $Y = 69,864 + 0,562X_2$, koefisien korelasi 0,609 dan sumbangan efektif sebesar 13,34%. (3) Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan etos kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara dengan persamaan garis regresi $Y = 52,498 + 0,679X_3$, koefisien korelasi 0,714 dan sumbangan efektif sebesar 19,71%. (4) Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara dengan persamaan garis regresi $Y = 47,711 + 0,709X_4$, koefisien korelasi 0,677 dan sumbangan efektif sebesar 16,86%. (5) Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara melalui persamaan regresi $Y = 14,664 + 0,377 X_1 + 0,202 X_2 + 0,263 X_3 + 0,261 X_4$ dengan $F_{reg} = 64,624$ dan signifikan sebesar ($\text{sig} = 0,00$) serta koefisien korelasi sebesar 0,852 dan kontribusi sebesar = 72,47%. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara secara terpisah maupun simultan. Dengan demikian keempat faktor tersebut dapat dijadikan prediktor kinerja guru di SD Negeri Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara.

REFERENSI

- Hafidz, L. A., & Agusdin, H. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Yayasan Tarbiyatul Islam Nw Wanasaba Lombok Timur)*. *Jurnal Magister Manajemen Unram Vol*, 9(4).
- Hanafi, S., & Faturrohman, N. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Gugus 2 SDN Kecamatan Baros Serang*. *JTPPM (Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran): Edutech and Intructional Research Journal*, 9(1).
- Hartini, Rahmawati, & Asmin, E. A. (2021). *Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 52. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i1.3950>
- Janiarta, I. W. (2022). *Kontribusi Adversity Quotient (AQ), Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 2 Semarang Pada Semester Genap Tahun Pelajaran 2021/2022*. *Daiwi Widya*, 9(1), 143-162.
- Junianto, D., & Wagiran, W. (2020). *Pengaruh kinerja mengajar guru, keterlibatan orang tua, aktualisasi diri dan motivasi berprestasi terhadap prestasi*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 3(3), 307-319. <https://doi.org/10.21831/jpv.v3i3.1845>
- Khomarunizar, Adib, A., & Sarbanun, A (2022). *Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. *UNISAN JURNAL*, 1(1), 172-186. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/584>
- Maharani, S., Kholid, M. N., Pradana, L. N., & Nusantara, T. (2019). *Problem Solving in the Context of Computational Thinking*. *Infinity Journal of Mathematics Education*, 8(2), 109-116.
- Mudana, N., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2021). *The Contribution of Organizational Culture, Work Ethic, Work Motivation, and Work Discipline to Employee Performance in the Rectorate of Ganesha University of Education*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 72-84.
- Muhammad, I., Rusyid, H. K., Maharani, S., & Angraini, L. M. (2023). *Computational Thinking Research in Mathematics Learning in the Last Decade: A Bibliometric Review*. *International Journal of Education in Mathematics, Science and Technology*, 12(1), 178-202. <https://doi.org/10.46328/ijemst.3086>
- Rahayu, S. (2021). *Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Organisasi terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama*. *Manajemen Pendidikan*, 12(1), 73. <https://doi.org/10.23917/jmp.v12i1.2977>

- Rifa'i, A. A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru*. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4(1), 159-166.
- Sanders, M. G., Lukmansyah, D., Danniarti, R., & Moh. Rois, Fartika Ifriqia, D. S. (2020). *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan Volume 1, No. 1, Juli-Desember 2017*. *American Journal of Education*, 1(2), 233-255.
- Santiari, L. P., Sunu, I. G. K. A., & Dantes, K. R. (2020). *Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 1-10.
- Setiyati, S. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru*. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan*, 1(2), 63-70. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22016p063>
- Siahaan, E. Y. S., Muhammad, I., Dasari, D., & Maharani, S. (2023). Research on critical thinking of pre-service mathematics education teachers in Indonesia (2015-2023): A bibliometric review. *Jurnal Math Educator Nusantara: Wahana Publikasi Karya Tulis Ilmiah Di Bidang Pendidikan Matematika*, 9(1), 34-50. <https://doi.org/10.29407/jmen.v9i1.19734>
- Sodik, M., Sahal, Y. F. D., & Herlina, N. H. (2019). *Pengaruh Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran terhadap Prestasi Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Alquran Hadis*. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 7(1), 97. <https://doi.org/10.36667/jppi.v7i1.359>
- Suastini, N. M., & Manuaba, I. B. S. (2021). *Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 169-178. DOI: <http://dx.doi.org/10.23887/jipp.v5i1>
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461-479. Supandi, S. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 11(1), 113-128. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i1.682>
- Susanti, E. (2021). *Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru*. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2180-2186.
- Tampubolon, B. D. (2019). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 106- 115.
- Tantrayana, I. P. A., & Putra, D. K. N. S. (2020). *Kontribusi Kecerdasan Emosional dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru*. *Indonesian Journal of Instruction*, 1(3), 133-145.
- Teresia, E., Sulaiman & Suriansyah. (2021). *The Effect Of Work Climate On Teacher Performance Toward Organizational Commitment, Work Motivation, And Work Stress Of Vocational School Teachers In East Barito District*. *Journal of K6, Education and Management*, 4(4), 497-506. <http://dx.doi.org/10.11594/jk6em.04.04.13>
- Werang, Basilius Redan.(2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sdn Di Kota Merauke*. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 1(1), 128-137. <https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.1869>
- Werna, I. N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Motivasi Kerja, Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru di Sekolah Dasar Gugus Ra Kartini Kota Denpasar Tahun 2022* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Ganesha).
- Widyastuti, Y. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Playen*. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1-11.
- Wijania, I. W. (2019). *Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(4), 176-184. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIPP/article/download/11983/7646>
- Windiawan, W., Hartinah, S., & Habibi, B. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD*. *Journal of Education Research*, 5(3), 2892-2903. Retrieved from <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/1387>

Yudana, I Made. 2010. Orasi Ilmiah Pengenalan Guru Besar Tetap Universitas Pendidikan Ganesha. Singaraja; Undiksh.