

## Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Komitmen Guru dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan

Desak Afriani<sup>1</sup>, I Made Yudana<sup>2</sup>, Dewa Gede Hendra Divayana<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia; desak.afriani@undiksha.ac.id

<sup>2</sup> Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia; made.yudana@undiksha.ac.id

<sup>3</sup> Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia; hendra.divayana@undiksha.ac.id

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

The Role of The Principal as Managerial;  
Teacher Commitment

#### Article history:

Received 2023-06-05

Revised 2023-07-29

Accepted 2023-08-23

### ABSTRACT

This study aims to determine how much influence both separately and simultaneously the role of the principal as a manager, teacher commitment and motivation and teacher work ethic on improving teacher performance in SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Data analysis used in this study is product moment correlation, partial correlation and multiple regression. Based on the research that has been done, it is concluded that: 1) there is a significant influence of the role of the principal as a manager on teacher performance with a product moment  $r_{y1}$  correlation coefficient = 0.678;  $r_{y1-2,3,4}$  = 0.320 and effective contribution = 14.60%; 2) there is a significant influence of teacher commitment on teacher performance with a product moment  $r_{y2}$  correlation coefficient = 0.788;  $r_{y2-1,3,4}$  = 0.319 and effective contribution = 21.20%; 3) there is a significant effect of work motivation on teacher performance with a product moment  $r_{y3}$  correlation coefficient = 0.780;  $r_{y3-1,2,4}$  = 0.315 and effective contribution = 20.70%; 4) there is a significant effect of work ethic on teacher performance with a product moment  $r_{y4}$  correlation coefficient = 0.772;  $r_{y4-1,2,3}$  = 0.320 and effective contribution = 20.70%; and 5) there is a simultaneous significant influence on the role of the principal as a manager, teacher commitment and work motivation and work ethic on teacher performance with product moment correlation coefficient values  $r_{y1,2,3,4}$  = 0.878 with multiple correlation coefficients ( $R_{y1,2,3,4}$ )<sup>2</sup> = 0.772 and an effective contribution of 77.2%.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



### Corresponding Author:

Desak Afriani

Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia; desak.afriani@undiksha.ac.id

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu indikator kemajuan suatu instansi baik instansi pendidikan maupun non pendidikan dapat diukur dari kinerja dan sumber daya manusianya. Kinerja merupakan seperangkat nilai yang

memberikan kontribusi atas perilaku seseorang yang positif atau negatif dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Dengan demikian, dalam dunia pendidikan dapat diartikan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari perilakunya dalam bekerja selama di sekolah. Oleh karenanya, untuk menentukan kinerja guru maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja itu sendiri guna mengetahui apakah kinerja yang dihasilkan memenuhi standar atau tidak. Melalui penilaian ini maka instansi pendidikan dapat memperoleh informasi kinerja guru yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan memotivasi kinerja guru untuk mengembangkan diri serta mutu sekolah.

Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi unjuk kerja, penguasaan materi, penguasaan cara-cara penyesuaian diri, penguasaan professional keguruan, serta kepribadiannya dalam melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin. Indikator tersebut adalah *input* bagi seorang penilai dalam melakukan evaluasi kinerja guru (Tabrani, 2000). Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya (Irwana, 2015).

Guru sebagai salah satu faktor keberhasilan suatu tujuan pendidikan (Istiqomah, 2020), menjadi pusat perhatian karena sangat besar peranannya dalam setiap usaha peningkatan mutu. Peranan guru juga menjadi semakin penting ditengah keterbatasan sarana dan prasarana seperti yang dialami negara berkembang, termasuk Indonesia. Hal ini disebabkan karena guru dapat mempengaruhi faktor-faktor yang lain dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Guru merupakan *human resources*, yang dapat mengubah dan memanipulasi *material resousces* sesuai yang diinginkan dan untuk itulah diperlukan inovasi dan kreativitas dari guru. Menurut peneliti, manajerial dan motivasi yang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang dimaksud pada penelitian ini adalah guru. Pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan lembaga atau organisasi harus diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia itu sendiri. Guru sebagai sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan dan menghasilkan hasil yang sempurna secara kuantitas maupun kualitas.

Mengingat pentingnya peranan guru, maka kinerja guru harus selalu dikontrol dan ditingkatkan dan didukung oleh semua pihak. Dalam sebuah instansi pendidikan, perlu adanya seorang pemimpin yang dapat membantu sekolah dalam mewujudkan tujuannya. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian sebuah visi misi dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang arahnya ditaati oleh bawahannya tanpa adanya paksaan. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin lembaga sekolah. Sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah tidak boleh terlepas dari fungsi atau tugas sebagai manajer sekolah (Mukhibat, Fitri, & Hartati, 2018). Kepala sekolah selaku pimpinan dalam organisasi sekolah bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi tersebut. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk merancang perencanaan, mengatur struktur sekolah secara efektif, melaksanakan tugas dengan akurat, mengatur sekolah secara efisien, melaksanakan tugas dengan benar, dan mengevaluasi semua pekerjaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, kepala sekolah berperan penting sebagai manajer yang mampu menggerakkan para guru untuk mencapai kinerja yang maksimal melalui pemberian dorongan dan motivasi.

Seperti yang dikatakan di atas, bahwa kepala sekolah sebagai manajerial harus mempunyai kompetensi manajerial yang bagus untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil temuan survey yang dilakukan, terungkap bahwa kepala sekolah SMAN 2 Kuta Selatan telah menunjukkan kompetensi manajer yang kua. Hal ini terlihat dari keahlian kepala sekolah dalam mengkoordinasikan aktivitas guru-guru di berbagai bidang pelayanan di sekolah, termasuk kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat (Humas). Kepala sekolah juga berperan dalam mendoormg inovasi dan menciptakan budaya kerja yang kondusif di sekolah, serta melakukan pengawasan sesuai standar yang berlaku. Meskipun demikian, ditemukan beberapa kasus di mana beberapa guru tidak sepenuhnya

melaksanakan tugas mereka dengan baik, namun tidak mendapatkan penanganan dari kepala sekolah.

Salah satu faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Motivasi guru biasanya digambarkan sebagai suatu keinginan dalam diri seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebaik-baiknya dengan harapan ingin sejahtera, berkembang, bahkan meningkatkan karir. Apabila keinginan tersebut tercapai dan menghasilkan sebuah perubahan, maka guru akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Berdasarkan hasil survey, umumnya guru-guru di SMA 2 Kuta selatan memiliki motivasi dan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan kehadiran ke sekolah dan pulang tepat waktu, menggunakan waktu secara efektif pada saat jam pembelajaran, dan mempersiapkan materi sebelum kegiatan pembelajaran berlangsung. Meskipun demikian, masih ada guru yang tidak menjalankan tugas dengan baik dan berhalangan hadir karena urusan pribadi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen guru terhadap sekolah atau pekerjaannya. Komitmen guru yang dimaksud ialah suatu hal yang berhubungan dengan rasa keterlibatan seorang guru dengan tugasnya, rasa kesetiaan kepada kepala sekolah, dan komitmen pada profesinya sebagai seorang guru, yakni tingkat loyalitas atau tanggung jawabnya sebagai seorang guru terhadap profesi yang diembannya. Sehingga guru menunjukkan sikap performa mengajar yang tinggi, berinteraksi dengan warga sekolah, komitmen terhadap pekerjaannya serta mampu bersikap loyal terhadap sekolah. Hal itu membuat guru tidak lagi merasakan bahwa mengajar merupakan sebuah beban, tetapi merupakan tanggung jawab. Hasil survey menunjukkan bahwa, guru SMA Negeri 2 Kuta Selatan memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesi sebagai guru. Hal ini nampak dari pelaksanaan tugas dalam mengajar meskipun tidak sedang dilakukan pengawasan, guru melakukan pembelajaran serta pengabdian diri dan memberikan waktunya untuk mengembangkan sekolah. Meskipun demikian, masih ada guru yang memiliki jiwa komitmen rendah, yakni tidak membuat RPP atau ATP seperti yang digariskan dan diisyaratkan dalam kurikulum.

Etos kerja juga diduga berkontribusi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Etos kerja adalah sikap yang dimiliki oleh seorang guru terhadap pekerjaannya, yang ditandai oleh kesungguhan, rasa syukur, tanggung jawab, integritas, semangat, kecintaan, kreativitas, sukacita ketekunan, dan kerendahan hati. Jika seseorang memiliki karakteristik ini, hal itu akan berdampak positif pada kinerjanya. Kombinasi karakteristik etos kerja ini secara keseluruhan mempengaruhi kinerja seseorang guru dan memiliki dampak positif pada kemajuan siswa serta kesuksesan sekolah secara keseluruhan. Berdasarkan temuan hasil survey yang dilakukan di SMA Negeri 2 Kuta Seperti yang dikatakan diatas, bahwa kepala sekolah sebagai manajerial harus mempunyai kompetensi manajerial yang bagus untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil temuan survey yang dilakukan, terungkap bahwa kepala sekolah SMAN 2 Kuta Selatan telah menunjukkan kompetensi manajer yang kua. Hal ini terlihat dari keahlian kepala sekolah dalam mengkoordinasikan aktivitas guru-guru di berbagai bidang pelayanan di sekolah, termasuk kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat (Humas). Kepala sekolah juga berperan dalam mendoorng inovasi dan menciptakan budaya kerja yang kondusif di sekolah, serta melakukan pengawasan sesuai standar yang berlaku. Meskipun demikian, ditemukan beberapa kasus di mana beberapa guru tidak sepenuhnya melaksanakan tugas mereka dengan baik, namun tidak mendapatkan penanganan dari kepala sekolah.

Salah satu faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Motivasi guru biasanya digambarkan sebagai suatu keinginan dalam diri seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebaik-baiknya dengan harapan ingin sejahtera, berkembang, bahkan meningkatkan karir. Apabila keinginan tersebut tercapai dan menghasilkan sebuah perubahan, maka guru akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Berdasarkan hasil survey, umumnya guru-guru di SMA 2 Kuta selatan memiliki motivasi dan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut ditunjukkan

dengan kehadiran ke sekolah dan pulang tepat waktu, menggunakan waktu secara efektif pada saat jam pembelajaran, dan mempersiapkan materi sebelum kegiatan pembelajaran berlangsung. Meskipun demikian, masih ada guru yang tidak menjalankan tugas dengan baik dan berhalangan hadir karena urusan pribadi.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen guru terhadap sekolah atau pekerjaannya (Supriani, Tanjung, Mayasari, & Arifudin, 2022). Komitmen guru yang dimaksud ialah suatu hal yang berhubungan dengan rasa keterlibatan seorang guru dengan tugasnya, rasa kesetiaan kepada kepala sekolah, dan komitmen pada profesinya sebagai seorang guru, yakni tingkat loyalitas atau tanggung jawabnya sebagai seorang guru terhadap profesi yang diembannya. Sehingga guru menunjukkan sikap performa mengajar yang tinggi, berinteraksi dengan warga sekolah, komitmen terhadap pekerjaannya serta mampu bersikap loyal terhadap sekolah (Kunandar, 2014). Hal itu membuat guru tidak lagi merasakan bahwa mengajar merupakan sebuah beban, tetapi merupakan tanggung jawab. Hasil survey menunjukkan bahwa, guru SMA Negeri 2 Kuta Selatan memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesi sebagai guru. Hal ini nampak dari pelaksanaan tugas dalam mengajar meskipun tidak sedang dilakukan pengawasan, guru melakukan pembelajaran serta pengabdian diri dan memberikan waktunya untuk mengembangkan sekolah. Meskipun demikian, masih ada guru yang memiliki jiwa komitmen rendah, yakni tidak membuat RPP atau ATP seperti yang digariskan dan diisyaratkan dalam kurikulum.

Etos kerja juga diduga berkontribusi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Etos kerja adalah sikap yang dimiliki oleh seorang guru terhadap pekerjaannya, yang ditandai oleh kesungguhan, rasa syukur, tanggung jawab, integritas, semangat, kecintaan, kreativitas, sukacita ketekunan, dan kerendahan hati. Jika seseorang memiliki karakteristik ini, hal itu akan berdampak positif pada kinerjanya. Kombinasi karakteristik etos kerja ini secara keseluruhan mempengaruhi kinerja seseorang guru dan memiliki dampak positif pada kemajuan siswa serta kesuksesan sekolah secara keseluruhan. Berdasarkan temuan hasil survei yang dilakukan di SMA Negeri 2 Kuta. menunjukkan bahwa sebagian besar guru memiliki etos kerja dan semangat kerja yang tinggi. Namun masih ada beberapa guru yang etos kerjanya atau semangat dalam mengerjakan pekerjaan masih rendah sehingga tidak berjalan secara optimal (Supardi, 2015).

Berdasarkan permasalahan yang teridentifikasi dalam latar belakang, peneliti memiliki minat untuk melakukan studi yang komprehensif tentang guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja mereka, baik dalam aspek positif maupun negatif. Sehubungan dengan itu, peneliti mengambil judul penelitian "Pengaruh peran Kepala Sekolah sebagai Managerial, komitmen guru dan motivasi kerja dan etos kerja terhadap peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan".

## 2. METODE

Jenis penelitian ini adalah "*ex-post facto*, karena semua data yang dikumpulkan telah terjadi dan ingin mencari hubungan sebab akibat" (Purwanto, 2007). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru dan motivasi serta etos kerja guru terhadap peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan secara terpisah maupun secara simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan yang berjumlah 46 orang. Dikarenakan jumlah populasi pada penelitian ini tidak terlalu besar, maka seluruh populasi pada penelitian ini langsung digunakan sebagai sampel penelitian. Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 46 orang.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi, dan etos kerja guru, Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah angket atau *kuesioner*. Angket atau *kuesioner* adalah alat pengumpulan data dengan menggunakan daftar isian atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun sedemikian rupa sehingga responden hanya tinggal mengisi atau menandainya dengan mudah dan cepat (Arikunto, 2013). Untuk memperoleh data tersebut digunakan empat buah instrumen, yaitu: (1) *kuesioner* peran kepala sekolah sebagai manajer,

(2) kuesioner kemampuan motivasi, (3) kuesioner komitmen kerja, (4) kuesioner etos kerja, dan (5) kuesioner kinerja guru.

Sebelum instrument pada penelitian ini digunakan terlebih dulu dilakukan validasi isi dan validasi butir instrumen penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan validasi isi instrument peran kepala sekolah sebagai manajerial, komitmen guru, motivasi kerja etos kerja, dan kinerja guru didapatkan koefisien validitas isi sebesar 1, sehingga validitas isi instrumentnya berada pada kategori sangat tinggi. Selanjutnya, hasil validitas butir pada penelitian ini ditunjukkan oleh Tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Hasil Validitas Butir

No	Variabel	Valid	Gugur
1	Peran kepala sekolah sebagai manajer	35	0
2	Motivasi Kerja	33	2
3	Komitmen Kerja	39	1
4	Etos Kerja	31	4
5	Kinerja Guru	33	2

Tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa reliabilitas instrument peran kepala sekolah sebagai manajer sebesar 0,97 yang berada pada kategori sangat tinggi. Reliabilitas instrument motivasi kerja sebesar 0,92 yang berada pada kategori sangat tinggi. Reliabilitas instrument komitmen kerja sebesar 0,95 yang berada pada kategori sangat tinggi. Reliabilitas instrument etos kerja sebesar 0,94 yang berada pada kategori sangat tinggi. Dan reliabilitas instrument kinerja guru sebesar 0,94 yang berada pada kategori sangat tinggi.

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis data deskriptif kuantitatif yang dilanjutkan dengan analisis regresi ganda dan korelasi parsial. Seluruh perhitungan dalam penelitian ini berbantuan SPSS. Hipotesis yang diuji pada penelitian ini adalah: 1) terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. 2) terdapat pengaruh yang signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. 3) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan, 4) terdapat pengaruh yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Dan 5) secara bersama-sama, terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, dan motivasi serta etos kerja guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel yang diukur pada penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja etos kerja, dan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Setelah data seluruh variabel terkumpul, dilanjutkan ke tahap analisis data. Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, didapatkan hasil seperti pada Tabel 3 berikut.

**Tabel 3.** Rangkuman Analisis Deskriptif

Variabel Statistik	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	Y
Rata-rata	153,59	162,09	144,91	130,39	144,67
Median	157,5	159	147,5	128	145,5
Modus	175	156	135	124	140
Standar Deviasi	16,36	18,32	11,45	12,21	12,26
Ragam	267,54	335,77	131,15	149,00	150,40
Rentangan	59	66	44	52	41

Skor Minimum	116	129	119	103	124
Skor Maksimum	175	195	163	155	165
Jumlah	7065	7456	6666	5998	6655

Keterangan:

- X<sub>1</sub> = Peran kepala sekolah sebagai manajer  
 X<sub>2</sub> = Komitmen guru  
 X<sub>3</sub> = Motivasi kerja  
 X<sub>4</sub> = Etos kerja  
 Y = Kinerja guru

Berdasarkan Tabel 3 di atas, diketahui bahwa: 1) Data peran kepala sekolah sebagai manajer yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 175, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 116. Rata-ratanya sebesar 153,59, simpangan baku 16,36, varians sebesar 267,54, modus sebesar 175, dan median sebesar 157,5. Kecendrungan peran kepala sekolah sebagai manajer di SMA Negeri 2 Kuta Selatan berada pada katagori baik. 2) Data variabel komitmen guru yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 195 sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 129. Rata-rata komitmen guru sebesar 162,09, simpangan baku sebesar 18,32, varians sebesar 335,77, modus sebesar 156, dan median sebesar 159. Kecenderungan komitmen guru pegawai di SMA Negeri 2 Kuta Selatan berada pada katagori baik. 3) Data variabel motivasi kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 163 sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 119. Rata-rata motivasi kerja sebesar 144,91, simpangan baku sebesar 11,45, varians sebesar 131,15, modus sebesar 135, dan median sebesar 147,5. Kecenderungan motivasi kerja pegawai di SMA Negeri 2 Kuta Selatan berada pada katagori baik. Data variabel etos kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 155, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 103. Rata-rata etos kerja sebesar 130,39, simpangan baku sebesar 12,21 varians sebesar 149, modus sebesar 124, dan median sebesar 128. Kecenderungan etos kerja pegawai di SMA Negeri 2 Kuta Selatan berada pada katagori sangat baik. Dan 5) Data variabel Kinerja guru yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 165, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 124. rata-rata kinerja guru sebesar 144,67, simpangan baku sebesar 12,26, varians sebesar 150,40, modus sebesar 140, dan median sebesar 145,5. Kecenderungan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan berada pada katagori baik. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut.

### **Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan Freg = 37,404 dan pengaruh sebesar 14,6%. Hasil ini menandakan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Semakin baik kemampuan manajer yang dimiliki sekolah, maka kepala sekolah akan mampu memberikan tuntunan kepada guru-guru untuk mengembangkan segala kompetensi yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Siregar, 2020), pada penelitiannya ditemukan bahwa kemampuan manajer kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 24,19% terhadap kinerja guru. Selanjutnya penelitian Hikma (2022) yang telah menemukan bahwa kemampuan manajer kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Smk Negeri 3 Enrekang sebesar 72,3%, dan sisanya sebesar 27,7% dijelaskan oleh variabel lain. Dan penelitian Pebrianti (2022) yang menemukan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah

berpengaruh terhadap kinerja guru dengan peningkatan sebesar 0,321 atau 32,1%. Seluruh temuan pada penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan manajerial kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja guru.

Sekolah merupakan sebuah organisasi, perlu dilakukan pengelolaan atau penataan atau kegiatan manajemen supaya sumber daya yang ada didalamnya dapat dioptimalkan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan bersama. Maka dari itu, kepala sekolah wajib memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam mengelola segala kegiatan yang ada di sekolah. Menurut Permendiknas No 13 tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa dimensi kompetensi kepala sekolah meliputi: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011) menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah antara lain membuat perencanaan sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, kemudian mengelola pendidik dan tenaga pendidikan, mengelola peserta mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, serta melakukan evaluasi sekolah. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

### **Pengaruh Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan  $F_{reg} = 72,012$  dan pengaruh sebesar 21,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya sangat berpengaruh terhadap kinerja yang akan ditunjukkan guru dalam bertugas. Maka dari itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan meningkatkan komitmen kerjanya terlebih dahulu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Nainggolan, dkk (2020), pada penelitiannya dinyatakan bahwa komitmen guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya penelitian Sukamto dan Pardjono (2016) yang menemukan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif ( $b_2 = 0,325$ ) dan signifikan ( $p = 0,000$ ) terhadap kinerja guru. Dan Penelitian Aslindawati, dkk (2022) yang menemukan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dalam sebuah organisasi, komitmen kerja merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki setiap individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Mulyasa (2012) menjelaskan bahwa komitmen secara mandiri perlu dimunculkan pada setiap individu terutama warga sekolah termasuk guru. Hal ini dilakukan untuk menghilangkan pola pemikiran dan budaya birokrasi yang contohnya seperti harus menunggu petunjuk atasan dengan mengubahnya menjadi pemikiran yang kreatif dan inovatif. Kualitas seorang guru tidak hanya bergantung pada pengetahuan tetapi juga bergantung pada komitmennya. Semakin tinggi komitmen guru, maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh guru tersebut. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen guru secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan  $F_{reg} = 68,577$  dan pengaruh sebesar 20,7%. Hal ini mengindikasikan bahwa seorang guru harus memiliki motivasi kerja yang tinggi agar dapat menunjukkan kinerja terbaiknya dalam melaksanakan tugas. Semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh guru, maka akan semakin baik pula kinerja guru tersebut.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Firmawati, 2017) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2020) pada penelitiannya disimpulkan bahwa Motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Selanjutnya penelitian (Hamid & Alberida, 2021) pada penelitiannya dinyatakan bahwa motivasi kerja dan kinerja guru menghasilkan persentase nilai sangat tinggi dengan hasil analisis data penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Sinjai.

Motivasi dalam bekerja merupakan hal yang sangat penting. (Robbins, 1999) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan hasrat dalam melakukan sesuatu yang digerakan oleh semangat bertindak untuk memuaskan kebutuhan. Selanjutnya (Hamalik, 2008) motivasi kerja adalah suatu kecenderungan dari individu atau pegawai untuk ikut berperan melibatkan diri dalam berbagai kegiatan pekerjaan yang mengarah pada sasaran dan tujuan yang telah dikehendaki. Semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru tersebut. Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

### **Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan Freg = 64,865 dan pengaruh sebesar 20,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagai seorang guru wajib memiliki etos kerja yang tinggi, sehingga nantinya dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi siswa-siswa dan mampu mengembangkan kompetensi yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (raihanah daulay, khair, 2017) yang mengemukakan bahwa etos kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMP Muhammadiyah 1 Jember. Selanjutnya penelitian (R, Andarsyah, & Saputra, 2020) yang mengungkapkan bahwa etos kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Selat Panjang. Seluruh temuan pada penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik etos kerja maka akan semakin baik pula kinerja guru.

Menurut Sinamo (2019), etos kerja mencakup motivasi, spirit, prinsip, kode etik, aspirasi, standar, keyakinan dari seseorang ataupun dari sekelompok orang maupun komunitas tentang kerja. Etos kerja mengandung makna penilaian terhadap kegiatan kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok. Cerminan seorang guru yang mempunyai etos kerja yang tinggi adalah mereka yang disiplin, mau bekerja sama, menghargai dan menghormati lingkungan sekolah, kerja keras, dan memiliki sifat adil. Dengan adanya etos kerja tinggi dari seorang guru, sudan tentu kinerjanya pun pasti akan tinggi. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa etos kerja secara signifikan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

Secara bersama-sama, Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Komitmen Guru, dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Berdasarkan pengujian hipotesis kelima didapatkan hasil bahwa secara bersama-sama, terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan Freg = 34,624 dan pengaruh sebesar 77,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor peran kepala sekolah sebagai manajerial, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja harus diperhatikan dengan baik guna meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Hal itu dikarenakan semakin baik peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen.

### **Secara bersama-sama, Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Komitmen Guru, dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis kelima didapatkan hasil bahwa secara bersama-sama, terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan Freg = 34,624 dan pengaruh



sebesar 77,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor peran kepala sekolah sebagai manajerial, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja harus diperhatikan dengan baik guna meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Hal itu dikarenakan semakin baik peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen, guru, motivasi kerja, dan etos kerja, maka akan semakin baik pula kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya. Maka dari itu, agar kinerja guru dapat optimal, seluruh komponen yang ada di sekolah harus bersinergi dengan baik dan memperhatikan berbagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Seperti temuan pada penelitian ini yang menemukan bahwa faktor peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja sangat mempengaruhi kinerja guru.

Implikasi dari diadakannya penelitian ini adalah: 1) bagi guru, penelitian ini memberikan gambaran kinerja yang telah dilakukannya, sehingga penelitian ini menjadi umpan balik bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya sehingga tugas-tugas yang diemban dapat dilakukan secara maksimal. Dan 2) bagi kepala sekolah, penelitian ini memberikan implikasi sebagai gambaran nyata tentang gaya peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja dan etos kerja yang memiliki peranan penting untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

#### **Secara bersama-sama, Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Komitmen Guru, dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan**

Berdasarkan pengujian hipotesis kelima didapatkan hasil bahwa secara bersama-sama, terdapat pengaruh yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan dengan  $F_{sig} = 34,624$  dan pengaruh sebesar 77,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor peran kepala sekolah sebagai manajerial, komitmen guru, motivasi kerja, dan etos kerja harus diperhatikan dengan baik guna meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Hal itu dikarenakan semakin baik peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen,

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat ditarik simpulan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan gaya peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Terdapat pengaruh yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan gaya peran kepala sekolah sebagai manajer, komitmen guru, motivasi kerja dan etos kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan.

#### **REFERENSI**

- Arikunto. (2013). *Prosedur Penelitian, 1st ed* (2 ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Firmawati. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Jurnal Megister Administrasi Pendidikan*. Universitas Syiah Kuala, Malaysia.
- Hamalik, O. (2008). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamid, A., & Alberida, H. (2021). Pentingnya Mengembangkan E-Modul Interaktif Berbasis Flipbook di Sekolah Menengah Atas. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 911–918. Diambil dari <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/452>
- Irwana, A. (2015). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektifitas Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2), 104–119.

- <https://doi.org/10.17509/jap.v22i2.5392>
- Istiqomah, A. N. (2020). Pengaruh Profesionalisme Guru dan Pengelolaan Sarana Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ngrayun Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2019/2020. IAIN Ponorogo.
- Kunandar. (2014). *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mukhibat, M., Fitri, N. F., & Hartati, A. S. (2018). Pendampingan Implementasi Kurikulum 2013 untuk Peningkatan Mutu Pembelajaran Guru-guru (POKJA RA) Poncol di Magetan. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani (JPMM)*, 2(1), 83–101. <https://doi.org/10.21009/jpmm.002.1.06>
- Purwanto. (2007). *Instrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan, Pengembangan dan Pemanfaatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- R, R. R. H., Andarsyah, R., & Saputra, M. H. K. (2020). *Sistem Pembelajaran Daring (E-learning) dengan Rekomendasi Materi Kursus Menggunakan Collaborative Filtering dan MAE* (R. M. Awangga, Ed.). Bandung: Kreatif Industri Nusantara.
- raihanah daulay, khair, pratama & astuti. (2017). Analisis faktor gaya kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal standardisasi*. Diambil dari <https://js.bsn.go.id/index.php/standardisasi/article/view/684>
- Robbins, S. P. (1999). *Perilaku Organisasi (Cet-7)*. Jakarta: Prenhallindo.
- Siregar, G. G. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Peran Komite Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah di MAN Kota Medan. *Jurnal EduTech*, 6(2), Hal. 215-228.
- Supardi. (2015). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya (cet-2)*. Jakarta: Rajawali Press.
- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>
- Tabrani, R. (2000). *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV. Dinamika Karya Book.