



## JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 13 No. 2, Th. 2022 (208-219)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di [https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal\\_ap](https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap)

### HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA KOMUNIKASI, ETOS KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMK NEGERI 1 TEJAKULA

Received: 15 September 2022; Revised: 10 November 2022; Accepted: 15 Desember 2022

Permalink/DOI: [https://doi.org/10.23887/jurnal\\_ap.v13i2.1745](https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v13i2.1745)

**N.S. Rosawidiani<sup>1</sup>, N.L.G.E. Sulindawati<sup>2</sup>, I.G.K.A. Sunu<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia

e-mail: [sri.rosawidiani@undiksha.ac.id](mailto:sri.rosawidiani@undiksha.ac.id), [erni.sulindawati@undiksha.ac.id](mailto:erni.sulindawati@undiksha.ac.id), [arya.sunu@undiksha.ac.id](mailto:arya.sunu@undiksha.ac.id)

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk 1) mengetahui dan mendeskripsikan hubungan signifikan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, 2) mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara gaya komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, 3) mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara etos kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, 4) mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, 5) mengetahui dan mendeskripsikan secara simultan apakah terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMK Negeri 1 Tejakula, Kecamatan Tejakula, Kabupaten Buleleng yang berjumlah 50 orang, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah formula Kreje dan Morgan tersebut, jumlah sampel untuk populasi 50 adalah 44. Metode pengumpulan data menggunakan dokumen dan kuisioner. Teknik analisis data dilakukan teknik analisis korelasi dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan korelasi sebesar 57,7%, (2) gaya komunikasi berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 71,0%, (3) etos kerja berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 75,5%, (4) motivasi kerja berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 49,7% dan (5) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan korelasi sebesar 85,2%.

**Kata Kunci:** kepemimpinan transformasional; gaya komunikasi; etos kerja; motivasi kerja; kinerja guru.

#### Abstract

*This study aims to 1) identify and describe a significant positive relationship between transformational leadership style and teacher performance at SMK Negeri 1 Tejakula, 2) identify and describe a significant positive relationship between principal communication styles and teacher performance at SMK Negeri 1 Tejakula, 3) know and describe a significant positive relationship between work ethic and teacher performance at SMK Negeri 1 Tejakula, 4) know and describe a significant positive relationship between work motivation and teacher performance at SMK Negeri 1 Tejakula, 5) know and describe simultaneously whether there is a positive relationship between transformational leadership style, communication style, work ethic and work motivation with teacher performance at SMK Negeri 1 Tejakula. The population in this study were teachers at SMK Negeri 1 Tejakula, Tejakula District, Buleleng Regency, totaling 50 people. The sample used in this study was the Krejci and Morgan formula, the number of samples for a population of 50 was 44. The data*

collection method used documents and questionnaires. Data analysis techniques were carried out using correlation analysis techniques and regression analysis. The research results show that; (1) the headmaster's transformational leadership style correlated significantly with teacher performance with a correlation of 57.7%, (2) communication style significantly correlated with teacher performance with a contribution of 71.0%, (3) work ethic significantly correlated with teacher performance with a contribution of 75.5%, (4) work motivation correlated significantly with teacher performance with a contribution of 49.7% and (5) principal transformational leadership style, communication style, work ethic, and work motivation together significantly correlated with teacher performance with a correlation of 85.2%.

**Keywords :** *transformational leadership; communication style; work ethic; work motivation; teacher performance.*

## PENDAHULUAN

Lingkungan sekolah merupakan wadah yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga pembangunan dibidang pendidikan, harus diutamakan dan dioptimalkan. Mutu pendidikan di Indonesia merupakan suatu lingkaran waktu (*Time Cycle*) yang bersifat dinamis, kadang-kadang meningkat grafiknya dan kadang-kadang menurun. Namun, suatu hal yang penting bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dapat dikatakan jauh di bawah Negara-negara seperti Australia, Amerika, Jepang, dan sebagainya. Rendahnya mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti yang diungkapkan oleh Widnyana (2020) dalam makalahnya yang berjudul Sosok guru Abad XXI mengatakan bahwa ada empat para meter tentang mutu pendidikan yaitu:(1) Tuntutan masyarakat terhadap peran yang seharusnya dimainkan oleh pendidikan (sekolah) terus berubah sangat cepat mengakibatkan sekolah kurang mampu mengantisipasinya. Kesenjangan peran yang diharapkan dengan kenyataan yang ditampilkan oleh sekolah. Makin luas kesenjangan itu maka makin nyaring ketidak puasannya, (2) perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan dasar dan menengah. Orientasi kuantitatif yang ditandai dengan lahirnya program darurat dalam banyak kasus yang memang mengabaikan factor mutu, (3) secara kualitatif prestasi pendidikan nasional diukur dari dimensi instrumentalnya dari pada dimensi intrinsiknya. Oleh sebab itu perubahan kualitatif pada aspek intelektual, kepribadian, dan keterampilan para peserta didik ditakar berkaitan dengan kesesuaian kemampuan lulusan dengan tuntutan perubahan dalam masyarakat, lebih sempitnya dunia kerja, (4) dari perspektif ekonomi acapkali pendidikan diukur dari nilai keuntugan (*rate of return*, baik social maupun *private rate of return*). Kecendrungan seperti ini terjadi oleh pandangan yang menekankan pada aspek instrumental pendidikan. Padahal pendidikan harus dipandang sebagai *human investment*.

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, guru di Indonesia dituntut menjadi sosok yang ideal. Masyarakat mengharapkan guru adalah sosok yang dapat ditiru dan digugu. Disamping itu guru juga dituntut untuk senantiasa menambah ilmu pengetahuan dan wawasan, serta harus senantiasa mendapatkan pelatihan. Kompetensi utama yang harus dikuasai guru adalah membelajarkan peserta didik. Kualitas guru identik dengan kinerja guru. Kinerja guru adalah usaha tertinggi yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Kinerja guru yang baik menurut Hasibuan & S.P (2016) adalah: (1) guru dapat melayani pembelajaran secara individual maupun kelompok. (2) mampu memilih dan menggunakan media pembelajaran yang memudahkan siswa belajar,(3) mampu merencanakan dan menyusun persiapan pembelajaran,(4) mengikut sertakan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar,(5) guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik, dan 6) memiliki kemampuan mengajar yang baik. Kinerja guru yang rendah akan memberikan dampak terhadap mutu pendidikan yang rendah pula.

Disisi lain kinerja guru dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah, Nampak pada

pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan beberapa guru di SMK Negeri 1 Tejakula kinerja guru menjadi tidak maksimal karena banyak beban yang harus ditanggung oleh guru. Salah satu hal yang menyebabkan kinerja guru rendah adalah faktor tata cara kepemimpinan dari kepala sekolah. Guru akan memiliki motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya apabila dukungan mendapatkan dukungan penuh dari kepala sekolah. Dengan perubahan kurikulum yang secara tiba-tiba menyebabkan guru-guru menjadi kebingungan. Beban administrasi menjadi bertambah. Memang ada beberapa guru yang memiliki etos kerja yang rendah dengan datang tidak tepat waktu. Permasalahan yang selama ini ditemui guru sangat berpengaruh pada kinerja guru itu sendiri. Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Menjadi kepala sekolah profesional memerlukan daya adaptasi terhadap perubahan. Kepala sekolah menjadi penentu utama keberhasilan sekolahnya. Tugas memimpin perubahan ada di tangannya. Selain sebagai pendidik, pengajar, pelatih, pembimbing, ia juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran, manajer perubahan, dan pengembang budaya sekolah. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya.

Ketertiban kepala sekolah dalam proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Seorang pemimpin harus memiliki satu perasaan riil untuk semangat dan suasana aktivitas diri orang lain dan staf yang harus dihadapi, dan mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia sehingga membuat bawahan menjadi senang dan merasa puas. Kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang baik dan komunikator yang efektif.

Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Gaya komunikasi tidak bisa dilepaskan sebagai faktor yang berhubungan dengan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah. Ini disebabkan karena dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah perlu dikomunikasikan dengan semua jajaran baik guru, pegawai maupun komite sekolah. Kepala sekolah dan guru harus menyadari bahwa sekolah sebagai satu sistem sosial merupakan organisasi yang dinamis dan tempat berlangsungnya komunikasi secara aktif. Sebagai suatu sistem sosial di dalamnya melibatkan dua orang atau lebih yang saling berkomunikasi untuk mencapai tujuan. Sebagai seorang administrator atau manajer kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tentu dengan berkomunikasi agar dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan dan sekaligus terlaksananya fungsi-

fungsi manajerialnya. Menurut Indrawati (2019) pentingnya seorang manajer berkomunikasi dengan baik karena sebagian besar manajer mencurahkan proporsi waktunya untuk berkomunikasi. Kemudian Nawawi (2003) mengemukakan, seorang pemimpin hasil berfikirnya tidak akan berfungsi dalam menggerakkan anggota organisasinya jika tidak dikomunikasikan secara efektif. Dengan demikian keefektifan komunikasi ini memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang mampu memainkan diri sebagai pemimpin yang komunikatif, maka dia layak dianggap sebagai pemimpin yang efektif dan berkualitas.

Keharmonisan hubungan anggota sekolah dengan adanya komunikasi yang baik dari kepala sekolah ditunjukkan ketika mengkomunikasikan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh guru ketika memberikan informasi baru, mengajak, memberi perintah, mengatur, menggerakkan, membimbing, menegur dan lain-lain. Aktivitas komunikasi kepala sekolah tentu harus diimbangi dengan kemampuan dan keterampilan dalam berkomunikasi serta dengan melakukan strategi dan gaya komunikasi yang tepat. Terkait dengan pentingnya keterampilan komunikasi, Batten (dalam Widnyana, 2020) menyebutkan sebagai "*shared meaning dan shared understanding*" agar maksud dan gagasan yang hendak disampaikan oleh atasan dapat diterima dan dipahami secara tepat makna dan tepat azas sehingga memungkinkan pelaksanaan tugas dapat berhasil dengan baik.

Hasil penelitian Karwanto & Eva (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam berbagai aktivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan proses komunikasi yang dibangun dan dikembangkan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah kepala sekolah perlu mengembangkan gaya komunikasi sesuai dengan situasi yang ada. Hal senada diungkapkan oleh Karya et al. (2018) yang menyatakan bahwa hakekat kepemimpinan adalah sesuatu yang pemimpin komunikasi dan bagaimana ia mengkomunikasikan. Dengan melihat hasil penelitian seperti yang diungkapkan oleh Tolla dan Efendi, kemampuan dan keterampilan komunikasi seorang kepala sekolah lebih menemukan esensinya sebab untuk membangun kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak kepentingan (*stakeholder*) kemampuan dan keterampilan komunikasi menjadi sebuah keharusan. Dengan demikian gaya komunikasi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang guru adalah etos kerja. Etos kerja merupakan sebuah keyakinan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan sesuatu hal dengan tekad untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik. Semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Dalam dunia kerja sikap ini sangat penting karena mencerminkan kualitas diri seorang guru. Orang yang memiliki etos kerja biasanya akan lebih dihargai karena bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Disamping itu, tekad dan dedikasi terhadap pekerjaan yang dilakukan membuat mereka mendapatkan nilai lebih dari yang lain. Sehingga dalam meningkatkan kinerja seorang guru sangat dibutuhkan etos kerja yang tinggi pula. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah faktor motivasi juga dilibatkan. Motivasi perlu agar para guru lebih baik kinerjanya. Istilah motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan bagaimana cara mengerahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi itu adalah kondisi yang dapat menggerakkan guru agar mampu mencapai tujuan.

Berkaitan dengan motivasi kerja, maka ada beberapa kebutuhan yang harus terpenuhi antara lain kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk dapat diterima, oleh kelompoknya kebutuhan akan harga diri dan lain sebagainya. Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Guru sebagai komponen utama dalam proses pendidikan seharusnya termotivasi sehingga memperoleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Sebaliknya orang

yang tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Untuk mewujudkan kepuasan kerja tersebut diantaranya dapat diciptakan melalui peningkatan motivasi kerja dan peningkatan kepemimpinan kepala sekolah.

Guru yang memperoleh kepuasan dalam bekerja akan dapat meningkatkan kinerjanya yang pada gilirannya akan berimplikasi kepada meningkatnya mutu pendidikan adalah adanya peningkatan prestasi belajar anak. Mangkunegara (2015) menegaskan bahwa motif sebagai suatu potensi yang menggerakkan dan mengarahkan energi kearah lingkungannya, yaitu menggerakkan, mengarahkan ke tujuan tertentu. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan hal yang esensial bagi para guru, sebab tanpa motivasi para guru kinerjanya kurang memadai. Motivasi bukan sekadar dorongan untuk berbuat tetapi mengacu kepada ukuran keberhasilan. Agar tujuan sekolah tercapai, maka seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan tujuan yang tinggi secara rasional dapat dicapai, peduli pada situasi yang unggul, bertanggung jawab, mempertimbangkan berbagai resiko atas pekerjaan, dan menginginkan umpan balik yang kongkrit dan segera. Apabila kepala sekolah mempunyai ciri-ciri seperti ini dapat dikatakan bahwa kepemimpinan efektif. Jadi, tinggi rendahnya motivasi kepala sekolah akan menyebabkan efektif tidaknya kepemimpinan kepala sekolah.

Demikian halnya dengan motivasi guru baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang, motivasi dari dalam berhubungan dengan kesadaran dari diri guru sendiri, untuk dapat bekerja dengan lebih baik. antara lain: keinginan guru untuk mencerdaskan siswa dapat memberikan dorongan kepada dirinya untuk melaksanakan tugas pembelajaran dengan lebih baik, guru yang demikian memiliki kecenderungan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kemampuannya sebagai pendidik. Berbagai faktor eksternal yang memungkinkan guru dapat termotivasi diantaranya adalah kompensasi baik berupa materi misalnya gaji, tunjangan dan lain-lain, juga kompensasi yang berupa non materi misalnya pengembangan karir memiliki daya dorong yang cukup signifikan dalam usaha peningkatan kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional; menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan; menghindarkan terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, sebaliknya perlu terciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindarkan diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindarkan diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus menumbuhkembangkan antusiasme kerja guru, menghindarkan diri dari suka menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan (mengoreksi) kesalahan guru. dan menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan, tetapi sebaliknya harus mampu membuat suasana kerja yang membuat guru tertarik dan betah melakukan pekerjaannya.

Disamping dituntut untuk terus melakukan motivasi seorang kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru. Selain gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, motivasi kerja, iklim organisasi dan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah lingkungan kerja, suasana lingkungan sekolah yang menyenangkan dan aman memungkinkan guru dapat bekerja lebih baik. Tetapi sebaliknya lingkungan sekolah yang kurang menyenangkan menyebabkan guru enggan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik. Wahjosumidjo (2013) mengemukakan pengertian motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan sekolah dan kepemimpinan, adalah sebagai berikut: Motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri sendiri untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan pemimpin diperlukan pengetahuan dan kemampuan berkomunikasi, sehingga menimbulkan motivasi pada guru. Berbagai permasalahan yang terkait dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, antara lain: masih adanya beberapa guru yang menunjukkan kinerja kurang. Tinggi rendahnya kinerja guru tersebut tentunya disebabkan oleh berbagai faktor seperti karakteristik pribadi, motivasi, pendapatan gaji, keluarga, organisasi, dan supervisi pengembangan karir. Dari uraian dan

permasalahan tentang kinerja guru tersebut, penelitian ini mengungkap hubungan gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.

## METODE

Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 1 Tejakula yang beralamat di Jl. Raya Singaraja - Amlapura, Penuktukan, Kec. Tejakula, Kabupaten Buleleng, Bali 81173. Penelitian ini termasuk bersifat *ex-post facto* atau non-eksperimen dengan teknik korelasional, Karena tidak melakukan manipulasi terhadap gejala yang diteliti dan gejalanya secara wajar telah ada di lapangan. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMK Negeri 1 Tejakula, Kecamatan Tejakula, Kabupaten Buleleng yang berjumlah 50 orang, teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan formula Kreje dan Morgan tersebut, jumlah sampel untuk populasi 50 adalah 44. Metode pengumpulan data adalah dengan dokumen dan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis korelasi dan analisis regresi. Sebelum menggunakan analisis tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis, persyaratan yang harus dipenuhi adalah: normalitas sebaran data, linieritas garis regresi, dan multikolinieritas (Sugiyono, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dimaksud adalah menyangkut gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), gaya komunikasi ( $X_2$ ), etos kerja ( $X_3$ ), motivasi kerja ( $X_4$ ), dan kinerja guru SMK Negeri 1 Tejakula ( $Y$ ). Deskripsi data gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Perhitungan gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru

<b>Variabel</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>X4</b>	<b>Y</b>
<b>Statistik</b>					
Rata-rata	169,40	135,88	137,70	142,29	143,47
Median	167	132,5	140	140	146
Modus	166	132	143	139	170
Standar Deviasi	18,66	19,53	14,41	19,18	19,68
Varians	348,201	381,638	207,794	368,120	387,511
Rentang	66	67	59	67	68
Skor Minimum	134	98	101	98	102
Skor Maksimum	200	165	160	165	170

Data yang disajikan dalam tabel 1 di atas menunjukkan rata-rata skor gaya kepemimpinan transformasional sebesar 169,40, rata-rata skor gaya komunikasi sebesar 135,88, rata-rata skor etos kerja sebesar 137,70, rata-rata skor motivasi kerja sebesar 142,29 dan rata-rata skor kinerja guru 143,47. Berdasarkan hasil uji prasyarat menunjukkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru masing-masing memiliki hubungan yang linier. Tidak terjadi masalah multikolinieritas, masalah autokorelasi dan masalah heterokedastisitas pada data hasil penelitian. Oleh karena semua uji prasyarat terpenuhi, maka uji hipotesis dapat dilakukan. Uji hipotesis I, uji hipotesis II, uji hipotesis III, dan uji hipotesis IV dianalisis menggunakan analisis korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for Windows versi 16. 00* sedangkan uji hipotesis V menggunakan analisis regresi ganda dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16. 00*.

### *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Trasformasional Terhadap Kinerja Guru*

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat kontribusi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Besaran korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula adalah sebesar 57,7%. Hal ini dapat dijadikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dipakai sebagai predictor kinerja guru pada SMK

Negeri 1 Tejakula. Dari hasil temuan seperti yang dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki korelasi yang berarti terhadap kinerja guru. Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa keberhasilan suatu sekolah sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengantisipasi perubahan lingkungan internal dan eksternal yang tampak pada gaya kepemimpinan. Tantangan bagi seorang pemimpin pendidikan di sekolah adalah bagaimana kepala sekolah menjadi pendorong atau pelopor perubahan yang terjadi pada lembaga yang dipimpinnya untuk menciptakan sekolah yang efektif. Dengan gaya kepemimpinan yang efektif maka tampak pada suatu sekolah adalah terjalin hubungan yang sangat baik antara yang memimpin dan yang dipimpinnya.

Hal ini sejalan dengan teori Hersey & H (1986) yang menyatakan teori ini berasumsi bahwa pemimpin yang efektif tergantung pada taraf kematangan pengikut dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan orientasinya, baik orientasi tugas maupun hubungan antar manusia. Makin matang si pengikut, pemimpin harus mengurangi tingkat struktur tugas dan menambah orientasi hubungannya. Pada saat seseorang atau kelompok bergerak dan mencapai tingkat rata-rata kematangan pemimpin harus mengurangi baik hubungannya maupun orientasi tugasnya. Keadaan ini berlangsung sampai pengikut mencapai kematangan penuh, dimana mereka sudah dapat mandiri baik dilihat dari segi kematangan kerjanya ataupun kematangan psikologinya. Jadi teori situasional ini menekankan pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan transformasional dengan tingkat kematangan pengikut.

Untuk menentukan gaya kepemimpinan transformasional yang sesuai pada situasi yang dihadapi pemimpin, pertama-tama harus menetapkan taraf kematangan individu atau kelompok dalam hubungan dengan tugas khususnya yang diharapkan pemimpin untuk mereka selesaikan. Setelah taraf kematangan diketahui, gaya kepemimpinan yang cocok dapat ditentukan dengan membuat sudut 90 derajat dari titik pada garis kontinum yang mewakili taraf kematangan pengikut kepada suatu titik yang memotong fungsi garis lengkung kawasan gaya kepemimpinan pada model tersebut. Kuadran dimana perpotongan itu terjadi menyatakan suatu gaya yang sesuai yang dapat digunakan dalam situasi. Apabila dengan gaya kepemimpinan tersebut tampak kemampuan pengikut meningkat, maka segera perilaku kepemimpinan berubah menuju ke gaya yang lebih sesuai lagi untuk kemampuannya. Hal ini akan terus berlangsung sampai pengikut bisa mandiri atau mempunyaimampuan yang tinggi (matang dalam tugas).

Temuan ini relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2012) yang berjudul *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pelaksanaan Supervisi Pengajaran, Tingkat Kematangan Guru, terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar*. Dalam penelitiannya dinyatakan bahwa (1) terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 93,3%, sumbangan efektif (SE) sebesar 44,8%, dan determinasi parsial sebesar 15,05%. (2) Terdapat kontribusi yang signifikan dari pelaksanaan supervisi pengajaran guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 20,1%, sumbangan efektif (SE) sebesar 93,7%, dan determinasi parsial sebesar 14,28%. (3) Terdapat kontribusi yang signifikan dari tingkat kematangan guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar terhadap kontribusi sebesar 41,2%, sumbangan efektif (SE) sebesar 5,3%, dan determinasi parsial sebesar 7,8%. (4) Terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, pelaksanaan supervisi pengajaran guru dan tingkat kematangan guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar dengan kontribusi sebesar 94,9%.

Bertitik tolak dari temuan penelitian serta pendapat-pendapat dan penelitian yang mendukung, jelaslah bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkorelasi terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Secara empirik di lapangan, seorang pemimpin pendidikan seperti kepala sekolah harus memperhatikan perilakunya dalam memimpin sekolah, untuk itu harus ada alat kontrol berupa aturan-aturan yang bias mengarahkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berhubungan tugas kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan

pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Paparan tersebut, menunjukkan dengan jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif terhadap kinerja guru. Dengan demikian, variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dipilih sebagai variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru telah terbukti secara empiris dalam penelitian ini.

#### *Kontribusi Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Guru*

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Komunikasi tertulis, tidak tertulis dan lisan sangat esensial dalam memperoleh kerjasama antara seseorang dengan orang lain. Atas dasar itu seorang pemimpin yang baik dalam arti menyadari kekuatan komunikasi dalam membangun kultur organisasi, tidak hanya mengalirkan informasi, melainkan juga selalu mendengarkan.

Proses komunikasi seseorang dipengaruhi oleh gaya komunikasi. Gaya komunikasi adalah suatu kehasan yang dimiliki setiap orang dan gaya komunikasi antara orang yang satu dengan yang lain berbeda. Perbedaan antara gaya komunikasi antara satu orang dengan yang lain dapat berupa perbedaan dalam ciri-ciri model dalam berkomunikasi, tata cara berkomunikasi, cara berekspresi dalam berkomunikasi dan tanggapan yang diberikan atau ditunjukkan pada saat berkomunikasi. Bila dikaitkan dengan definisi komunikasi seperti yang diuraikan di atas, gaya komunikasi kepala sekolah adalah cara penyampaian pikiran dan/atau perasaan (pesan) oleh kepala sekolah, kepada bawahannya secara langsung bertatap muka atau dengan media, dengan tujuan tertentu sehingga menimbulkan efek tertentu baik pada aspek pengetahuan, sikap atau keterampilan.

Jika kepala sekolah memiliki gaya komunikasi yang baik, tentunya kepala sekolah dapat mengelola sekolahnya dengan baik. Komunikasi yang baik ini, juga tentunya berdampak positif dengan kinerja guru. Hal itu dikarenakan guru merasa aman dan nyaman dalam mengemukakan pendapat atau permasalahan yang harus dipecahkan bersama guna untuk meningkatkan sekolah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan didapatkan simpulan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara gaya komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula.

#### *Kontribusi Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru*

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat korelasi yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Hal ini dapat dijadikan indikasi bahwa etos kerja dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Etos kerja merupakan sebuah keyakinan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan sesuatu hal dengan tekad untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik. Semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Dalam dunia kerja sikap ini sangat penting karena mencerminkan kualitas diri seorang guru. Orang yang memiliki etos kerja biasanya akan lebih dihargai karena bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Disamping itu, tekad dan dedikasi terhadap pekerjaan yang dilakukan membuat mereka mendapatkan nilai lebih dari yang lain. Sehingga dalam meningkatkan kinerja seorang guru sangat dibutuhkan etos kerja yang tinggi pula.

Etos kerja sebagai pendorong suatu keberhasilan pembangunan juga sangat ditentukan oleh sejauh mana proyek-proyek pembangunan yang dikembangkan oleh pemerintah atau organisasi lain sesuai atau tidak dengan kebutuhan penduduk pedesaan, sebagaimana dikatakan oleh Kusnan (2014). Penduduk pedesaan tidak akan antusias memanfaatkan proyek-proyek itu seoptimal mungkin untuk kesejahteraan mereka, apabila dilihat proyek-proyek itu menjawab masalah-masalah mereka. Dengan kata lain etos kerja sebagai pendorong suatu keberhasilan pembangunan juga tergantung pada sejauhmana proses pembangunan itu memberikan kesempatan dan kebebasan kepada masyarakat pedesaan untuk ikut menentukan jenis proyek yang ingin dikembangkan dalam masyarakat. Ginting (2016) mengemukakan dalam bekerja dan berkarya, manusia melaksanakan semua bakat dan potensinya, sehingga ia mentransformasikan diri sendiri dan dunia (lingkungannya

untuk membudaya). Dengan begitu dia mengangkat diri sendiri dan dunia pada tingkat hunian. Seluruh kegiatan manusia ini dengan demikian adalah aktivitas kultur, yaitu terdapat dunia yang dimuliakan oleh manusia, kemudian dijadikan milik manusia dibangun/dikerjakan secara individual ataupun secara kolektif bersama-sama dalam bentuk organisasi yang teratur, yaitu dipimpin dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan didapatkan simpulan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara etos kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula.

#### *Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat korelasi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Hal ini dapat dijadikan indikasi bahwa motivasi kerja dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Seorang guru dapat bekerja secara profesional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai/guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh teori dua factor Herzberg, yang disebut juga "*motivation-hygiene theory*" atau "*two factor theory from Herzberg*". Menurut teori ini, yang dimaksud dengan factor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan, adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seorang dalam kehidupannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karya (2019) yang berjudul Kontribusi Kompetensi Guru, Sikap Profesi Guru, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sukawati. Dalam penelitiannya dinyatakan bahwa (1) terdapat kontribusi antara kompetensi guru terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 36,1%, (2) terdapat kontribusi antara sikap profesi guru terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 37,8%, (3) terdapat kontribusi antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 39,3%, dan (4) terdapat kontribusi positif antara kompetensi guru, sikap profesi guru, dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru pada SMAN 1 Sukawati, dengan kontribusi sebesar 60,6%.

Bertitik tolak dari temuan tersebut, jelaslah bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja dengan maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasinya serta memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas-tugasnya. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal.

#### *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi, Etos Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat korelasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Besaran korelasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula sebesar 85,2%. Sesuai dengan yang dikemukakan Mangkunegara (2015;15) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor-faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kemampuan tinggi, kerja keras dan lain-lain. Mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan dari rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Sedangkan Simamora (1995) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu (1) faktor individual yang terdiri dari kemampuan, latarbelakang, demografi, (2)

faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi, (3) Faktor organisasi yang meliputi sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design. Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa keberhasilan suatu sekolah sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengantisipasi perubahan lingkungan internal dan eksternal yang tampak pada gaya kepemimpinan. Tantangan bagi seorang pemimpin pendidikan di sekolah adalah bagaimana kepala sekolah menjadi pendorong atau pelopor perubahan yang terjadi pada lembaga yang dipimpinnya untuk menciptakan sekolah yang efektif. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang efektif maka tampak pada suatu sekolah adalah terjalin hubungan yang sangat baik antara yang memimpin dan yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang tepat mengacu pada peningkatan kompetensi kepala sekolah. Kemampuan guru bertambah, kompetensi guru meningkat dengan keadaan guru mengajar tenang, karena keperluan ekonomi sudah bias terpenuhi dengan mendapatkan tunjangan sertifikasi, bebantugas guru bias mempengaruhi kinerja guru.

Untuk menjamin terciptanya komunikasi yang efektif di sekolah, maka perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, Dasar-dasar yang penting dalam komunikasi adalah: pembentukan konsep diri yang benar melalui persepsi diri yang objektif, citra diri, yang proporsional dan harga diri yang rasional, pemupukan rasa simpati dan empati, penciptaan kondisi yang sportif, penyesuaian dan upaya mengakrabkan adalah bagian yang mutlak harus diberi perhatian. Komunikasi adalah salah satu wujud dari kecakapan sosial yang menurut Daniel Goleman adalah bagian dari kecerdasan emosional. Etos kerja sebagai pendorong suatu keberhasilan pembangunan juga sangat ditentukan oleh sejauh mana proyek-proyek pembangunan yang dikembangkan oleh pemerintah atau organisasi lain sesuai atau tidak dengan kebutuhan penduduk pedesaan, sebagaimana dikatakan oleh Kusnan (2014). Etos kerja seseorang terbentuk dalam proses waktu yang panjang dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Sebagaimana dijelaskan dalam beberapa definisi bahwa etos kerja adalah sikap terhadap kerja, kebiasaan kerja, dan cara pandang terhadap berbagai persoalan dalam kerja, maka oleh karenanya faktor-faktor yang memenuhi etos kerja, sama dengan faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap, kebiasaan dan cara pandang seseorang terhadap berbagai persoalan. Faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap adalah pengalaman pribadi, kebudayaan, orang lain yang dianggap penting (*significant others*), media massa, institusi atau lembaga pendidikan dan lembaga agama, serta faktor emosi dalam diri individu. Kepribadian seseorang termasuk di dalam etos kerja, tidak lain dari pola perilaku yang konsisten yang menggambarkan sejarah *reinforcement* yang dialami orang itu.

Motivasi kerja guru sangat berpengaruh pada tingkat kinerja guru, apa bila motivasi guru tinggi dengan sendirinya akan mempengaruhi semangat kerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena tujuan bekerja guru banyak dipengaruhi oleh motivasi kerjanya. Motivasi merupakan motor penggerak serta pembangkit semangat guru untuk bekerja lebih baik lagi, sedangkan suasana lingkungan kerja memberikan kenyamanan bagi guru untuk melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widnyana (2020) dengan judul Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Guru PNS di SD Negeri Se Gugus II Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung. Hasil analisis ditemukan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 12,6%, (2) disiplin kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 17,4 %, (3) motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 30,7 %, dan (4) gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 60,7 %. Berdasarkan temuan-temuan di atas, dapat ditarik simpulan bahwa terdapat kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS di SD Negeri, Se-Gugus II Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung.

Berdasarkan paparan di atas, tampak dengan jelas bahwa dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang baik gaya komunikasi serta diimbangi dengan etos kerja dan motivasi kerja yang tinggi maka kinerja guru dapat dioptimalkan. Dengan demikian dugaan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

## SIMPULAN

Berdasarkan penelitian di atas dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula dengan korelasi sebesar 57,7%, 2) Gaya komunikasi berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula dengan korelasi sebesar 71,0%, 3) Etos kerja berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula dengan korelasi sebesar 75,5%, 4) Motivasi kerja berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula dengan korelasi sebesar 49,7%, 5) Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula dengan korelasi sebesar 85,2%. Berdasarkan temuan-temuan di atas, dapat ditarik simpulan bahwa terdapat korelasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Tejakula. Artinya, peningkatan  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$  disertai peningkatan  $Y$ . Oleh karena itu, supaya  $Y$  meningkat,  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  harus ditingkatkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ginting, D. (2016). *Etos Kerja*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Gunawan, G. P. (2012). *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pelaksanaan Supervisi Pengajaran, Tingkat Kematangan Guru, Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Negeri Di Kabupaten Gianyar*. 2012.
- Hasibuan, & S.P, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & H, B. K. (1986). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Agus Dharma. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Indrawati. (2019). *Korelasi antara Persepsi kepala Sekolah Terhadap Jabatannya, gaya Komunikasi, dan motivasi berprestasi dengan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung*. Tesis. Program Studi Pasca Sarjana Universitas Ganesha.
- Karwanto, & Eva, M. Q. (2020). Motivasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(4), 271–284. <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v3i4.122>
- Karya, I. W., Suhandana, I. G. A., & Yudana, M. (2018). Kontribusi Kompetensi Guru, Sikap Profesi Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sukawati. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*, 4(2).
- Kusnan, A. (2014). *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja Dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya*. Universitas Airlangga Surabaya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Gadjah Mada University Press.
- Simamora. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widnyana, A. (2020). *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS di SD Negeri Se Gugus II Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung*. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha.