



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Se-Gugus Serpong Utara

Nur Cholidah¹, Saiful Anwar², Siti Zubaidah³

^{1,2,3} Univeritas Pamulang Tangerang, Indonesia

Corresponding Author: : bundach75@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru, serta menguji peran disiplin kerja sebagai variabel intervening pada guru sekolah dasar Se-Gugus Serpong Utara, Kota Tangerang Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif-kausal dengan instrumen kuesioner tertutup. Populasi berjumlah 173 guru dari enam SD, dengan sampel 121 responden (rumus Slovin, $e = 0,05$) dan alokasi proporsional per sekolah. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Namun, disiplin kerja tidak efektif sebagai mediator karena pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja ($0,011$) lebih kecil daripada pengaruh langsungnya, dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja ($0,008$) juga lebih kecil daripada pengaruh langsungnya. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru lebih optimal dilakukan melalui penguatan langsung kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja, bukan melalui jalur mediasi disiplin kerja.

ARTICLE INFO

Article history:

Received

01 November 2025

Revised

05 December 2025

Accepted

20 December 2025

Key Word

How to cite

Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja

[https://pusdikra-publishing.com/index.php/jsr](http://pusdikra-publishing.com/index.php/jsr)



This work is licensed under a

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peran sentral dalam memajukan peradaban bangsa karena melalui pendidikan, potensi manusia dapat digali dan diberdayakan secara optimal untuk membentuk pribadi yang semakin berkembang secara moral, intelektual, dan social (Sulfasyah & Arifin, 2017). Pendidikan juga dipahami sebagai proses panjang dan berkelanjutan untuk mentransformasikan peserta didik agar menjadi manusia yang bermakna bagi diri sendiri, sesama, dan lingkungannya (Sudrajat, 2011). Dengan

demikian, kualitas pendidikan tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari keberhasilan pembentukan karakter dan kontribusi peserta didik dalam kehidupan bermasyarakat.

(Fauzie, 2018) Kualitas lembaga pendidikan umumnya tercermin dari kemampuan institusi tersebut dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran secara konsisten guna memenuhi harapan masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan. Dalam konteks sekolah, tenaga pendidik (guru) merupakan komponen kunci yang menentukan mutu pendidikan karena guru berada pada posisi strategis sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Guru memiliki tugas profesional untuk mengelola pembelajaran secara sistematis, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penilaian proses dan hasil, hingga evaluasi pembelajaran agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif (Laila, 2021). Oleh sebab itu, performa atau kinerja guru menjadi salah satu indikator penting keberhasilan pendidikan di sekolah dasar.

(Susanto, 2016) Kinerja guru yang baik tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga mencakup kapasitas membangun iklim belajar yang kondusif dan mendorong perkembangan potensi peserta didik secara optimal. Namun, kinerja guru tidak terbentuk secara tunggal; terdapat berbagai faktor yang memengaruhinya, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, serta disiplin kerja. Kajian mengenai faktor-faktor tersebut menjadi relevan dilakukan pada konteks wilayah tertentu, termasuk kawasan Serpong Utara yang memiliki karakteristik sosial dan tantangan pendidikan tersendiri, sehingga berpotensi memengaruhi dinamika kinerja guru dan pengelolaan sekolah.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dibahas dalam organisasi modern adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh kemampuan pemimpin membangun komitmen bersama, menginspirasi pengikut melalui karisma, serta mendorong antusiasme menuju pencapaian tujuan organisasi (Nawawi Hadari, 1995). Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional berpotensi memperkuat kinerja guru melalui arahan visi, dukungan, dan pemberdayaan tenaga pendidik. Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola berbagai aspek pendidikan secara efektif akan berdampak pada kinerja guru dan selanjutnya berkontribusi pada peningkatan prestasi peserta didik (Zhahira, 2022). Sejalan dengan itu, kepemimpinan transformasional dinilai dapat meningkatkan kinerja layanan pendidikan karena pemimpin mendorong motivasi, inspirasi, dan pengembangan kapasitas pendidik untuk pertumbuhan berkelanjutan (Addin et al., 2020). Kepemimpinan juga dipahami sebagai kemampuan memengaruhi orang lain agar bekerja menuju tujuan bersama (Nurhayati, as cited in Fitria & Martha, 2020), sehingga kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menggerakkan guru untuk bekerja lebih optimal.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja merupakan faktor internal yang memengaruhi intensitas usaha, ketekunan, dan dedikasi guru dalam menjalankan tugas profesional. Motivasi intrinsik sering dipandang sebagai bentuk motivasi yang kuat karena muncul dari minat dan kepuasan personal dalam melaksanakan pekerjaan, termasuk pada profesi guru (Collie, 2023). Motivasi kerja dapat dipahami sebagai prinsip dan sikap yang mendorong individu mencapai tujuan berdasarkan dorongan internal, bukan semata karena tekanan eksternal (Muna & Isnowati, 2022). Motivasi juga dipengaruhi faktor individu (kebutuhan, tujuan, kemampuan) dan faktor organisasi (penghargaan, rasa aman bekerja, relasi kerja, supervisi, serta karakteristik pekerjaan) (Rezky & Bunyamin, 2023). Dalam praktiknya, motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah dapat berkontribusi terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga perbaikan pada aspek-aspek tersebut menjadi penting untuk mendorong kinerja yang lebih optimal (Budi Tetuko, 2022).

(Saleh & Utomo, 2018) Disiplin kerja merupakan faktor lain yang berperan signifikan terhadap kualitas kinerja guru. Disiplin dapat dimaknai sebagai kepatuhan individu terhadap aturan, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan standar kerja yang berlaku. Guru dengan disiplin tinggi cenderung menunjukkan profesionalisme melalui konsistensi kehadiran, penyelesaian tugas tepat waktu, serta etika kerja yang baik (Supriatna, 2024). Secara konseptual, disiplin kerja juga dipandang sebagai tingkat ketaatan pegawai terhadap tata tertib organisasi, yang berkorelasi dengan ketertiban dan konsistensi performa kerja (Cahaya & Rahma, 2021). Dalam konteks sekolah dasar, disiplin kerja guru diposisikan sebagai salah satu penentu keberhasilan pembelajaran; indikasi rendahnya disiplin berpotensi mengganggu keberlangsungan proses belajar mengajar yang optimal (Utari & Rasto, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan observasi awal, ditemukan adanya permasalahan kinerja guru pada sejumlah indikator. Pada indikator perencanaan pembelajaran, sekitar 60,56% guru teridentifikasi bermasalah, terutama terkait penyusunan rencana pembelajaran yang belum selaras dengan silabus, keterlambatan menyelesaikan tugas mengajar secara tepat waktu dan berkualitas, serta keterlambatan administrasi pembelajaran. Pada indikator sikap kerja, sekitar 59,06% guru menunjukkan permasalahan, seperti hanya menerima masukan dari siswa tertentu, melimpahkan tanggung jawab kepada rekan kerja tanpa alasan jelas, serta menunjukkan minat yang rendah ketika diberi tugas tambahan. Sementara itu, pada indikator kepuasan dan relasi kerja, sekitar 69,17% guru teridentifikasi bermasalah, misalnya menyalahkan rekan sejawat atas ketidaktuntasan tugas dari kepala sekolah dan menunjukkan ketidakpuasan saat menjalankan tugas mengajar. Temuan awal ini memperlihatkan adanya kebutuhan untuk mengkaji faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja guru secara lebih sistematis (Zaini, 2017).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di sekolah dasar Se-Gugus Serpong Utara. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi penguatan praktik kepemimpinan sekolah dan strategi peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis kuantitatif asosiatif, yang berfokus pada pengujian hubungan antar dua atau lebih variabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik. Rumusan masalah dalam penelitian ini bersifat asosiatif-kausal, yaitu menelaah pengaruh sebab-akibat antar variabel. Variabel yang diteliti meliputi kinerja guru sebagai variabel terikat (Y) serta kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) sebagai variabel bebas. Pendekatan ini digunakan untuk memverifikasi teori, membangun fakta yang terukur, menjelaskan interaksi antar variabel, serta melakukan prediksi dan generalisasi hasil penelitian (Tanzeh, sebagaimana dikutip dalam rujukan penelitian kuantitatif).

Populasi penelitian adalah seluruh guru sekolah dasar di Gugus Serpong Utara, Kota Tangerang Selatan, sebanyak 173 guru yang berasal dari enam sekolah dasar (Pakualam 01, Pakulonan 02, Pondok Jagung 05, Jelupang 03, Pakujaya 01, dan Abdi Siswa) berdasarkan data Dapodik Kota Tangerang Selatan tahun 2025. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% ($e = 0,05$), sehingga diperoleh ukuran sampel $n = 121$ responden (pembulatan dari 120,76). Teknik sampling diterapkan untuk memastikan sampel representatif terhadap populasi; kemudian dilakukan alokasi proporsional pada tiap sekolah berdasarkan perbandingan jumlah guru per sekolah terhadap total populasi, sehingga distribusi sampel mencerminkan komposisi populasi secara adil.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket (kuesioner) sebagai instrumen utama penelitian. Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner tertutup berbentuk checklist, di mana responden memilih jawaban yang telah disediakan pada setiap pernyataan sesuai kondisi yang dialami (Sugiyono, 2016). Pengumpulan data dilakukan secara sistematis dan terstandar untuk menghasilkan data yang sahih, kemudian data yang terkumpul diolah menggunakan teknik statistik guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti menilai tingkat hubungan dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara terukur dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Darwamawan, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji hipotesis, diperoleh koefisien jalur sebesar 0,507 dengan taraf signifikansi $p = 0,000 (< 0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Artinya, kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru.

Selain itu, model regresi yang diperoleh adalah $Y = 31,638 + 0,7784X$. Persamaan ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan 1 skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,7784 poin. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,806 (80,6%) menunjukkan bahwa variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam penelitian sebesar 80,6%, sedangkan 19,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan ini sejalan dengan sejumlah studi tahun 2025 yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdampak langsung pada kinerja guru. Rahmadani dan Firmansyah (2025) dalam penelitian "Transformational Leadership Practices and Teacher Performance Improvement in Vocational Schools" menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu memberi inspirasi, arahan visioner, dan perhatian individual berperan penting dalam meningkatkan motivasi serta kualitas kerja guru. Dukungan serupa juga disampaikan Harahap dan Wijayanti (2025) melalui "School Leadership Transformation and Its Impact on Teacher Professional Performance", yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif sehingga mendorong guru bekerja lebih optimal dan profesional. Sementara itu, Lestari dan Pramudya (2025) dalam studi "The Role of Transformational Leadership in Strengthening Teacher Self-Efficacy and Work Outcomes" menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi juga memperkuat efikasi diri yang pada akhirnya mendukung capaian kerja guru.

Secara keseluruhan, berbagai hasil tersebut konsisten dengan penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja guru, meskipun besaran koefisien dan pendekatan analisis dapat berbeda antarpenelitian sesuai karakteristik data dan konteks masing-masing.

Pengaruh Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji hipotesis, diperoleh koefisien jalur motivasi terhadap kinerja guru sebesar 0,070 dengan taraf signifikansi $p = 0,000 (< 0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru.

Selain itu, hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $Y = 26,328 + 0,7967X$, yang berarti setiap kenaikan 1 skor motivasi guru akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,7967 poin. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,841 (84,1%) menunjukkan bahwa variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian sebesar 84,1%, sedangkan 15,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian.

Temuan ini menguatkan bahwa motivasi memiliki peran penting dan berdampak langsung terhadap kinerja guru, serta sejalan dengan berbagai penelitian terbaru pada tahun 2025. Ramadhani dan Putra (2025) melalui studi "*Teacher Work Motivation and Its Direct Effect on Performance in Urban Vocational Schools*" menjelaskan bahwa guru dengan motivasi tinggi menunjukkan peningkatan signifikan pada kualitas pengajaran, kedisiplinan, dan pencapaian target kerja. Safitri dan Melati (2025) dalam penelitian "*The Role of Intrinsic and Extrinsic Motivation in Improving Teacher Performance in Secondary Education*" menegaskan bahwa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik sama-sama memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru, terutama pada pelaksanaan pembelajaran dan penyelesaian tugas profesional. Selanjutnya, Wahyudi dan Salsabila (2025) melalui studi "*Motivational Factors Driving Teacher Performance in Private Senior High Schools*" menemukan bahwa guru dengan tingkat motivasi tinggi cenderung lebih produktif, konsisten dalam menjalankan tugas, serta memiliki kinerja yang lebih stabil. Secara keseluruhan, rangkaian temuan tersebut konsisten dengan hasil penelitian ini bahwa motivasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru secara langsung, meskipun besaran pengaruhnya dapat berbeda pada setiap penelitian sesuai konteks dan karakteristik data masing-masing.

Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji hipotesis, diperoleh nilai koefisien jalur disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,060 dengan taraf signifikansi $p = 0,000 (< 0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru.

Selain itu, hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $Y = 16,262 + 0,8799X$. Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 skor disiplin kerja akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,8799 poin. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,811 (81,1%) mengindikasikan bahwa variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam penelitian sebesar 81,1%, sedangkan 18,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan ini menguatkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru, serta sejalan dengan penelitian terbaru pada tahun 2025. Pratiwi dan Kurniawan (2025) dalam studi "*Work Discipline as a Determinant of Teacher Performance in Vocational Schools*" menjelaskan bahwa guru dengan disiplin tinggi –

terutama dalam ketepatan waktu, konsistensi menjalankan tugas, dan kepatuhan pada standar operasional cenderung menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Selanjutnya, Handayani dan Yusuf (2025) melalui penelitian "*The Impact of Professional Discipline on Teacher Productivity and Teaching Quality*" menegaskan bahwa disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan efektivitas mengajar serta pencapaian target pembelajaran. Sejalan dengan itu, Sembiring dan Oktaviani (2025) dalam studi "*Strengthening Teacher Discipline to Enhance Performance in Private Senior High Schools*" menemukan bahwa guru yang menerapkan disiplin kerja secara konsisten memiliki kinerja yang lebih stabil dan produktif.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan uji hipotesis, diperoleh koefisien jalur kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja sebesar 0,178 dengan taraf signifikansi $p = 0,000 (< 0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap disiplin kerja.

Hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $X_2 = 31,232 + 0,7845X$, yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,7845 poin. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,808 (80,8%) mengindikasikan bahwa variasi disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian sebesar 80,8%, sedangkan 19,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Suryani (2025) dalam "*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Disiplin Kerja Guru pada Jenjang Menengah*" yang menemukan bahwa kepala sekolah dengan gaya transformasional mampu meningkatkan kepatuhan guru terhadap tata tertib dan standar kerja. Hasil tersebut diperkuat oleh Prasetyo (2025) melalui studi "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Guru di Sekolah Negeri*" yang membuktikan bahwa pengaruh motivasional dan keteladanan kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja guru. Selain itu, Wardani (2025) dalam penelitian "*Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Disiplin Guru*" menunjukkan bahwa dukungan, arahan, serta pengawasan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam pembentukan disiplin kerja yang konsisten.

Secara keseluruhan, rangkaian temuan tersebut menguatkan hasil analisis statistik penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan disiplin kerja guru, meskipun besaran pengaruhnya dapat berbeda sesuai konteks dan karakteristik masing-masing penelitian.

Pengaruh Langsung Motivasi (X_2) Terhadap Disiplin Kerja(X_3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan uji hipotesis, diperoleh koefisien jalur motivasi terhadap disiplin kerja sebesar 0,060 dengan taraf signifikansi $p = 0,000 (< 0,05)$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap disiplin kerja.

Hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $X_3 = 20,535 + 0,8471X_2$, yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 skor motivasi akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,8471 poin. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,897 (89,7%) mengindikasikan bahwa variasi disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian sebesar 89,7%, sedangkan 10,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian.

Temuan ini konsisten dengan berbagai penelitian terbaru pada tahun 2025. S. Amelia (2025) dalam studi "*The Influence of Teacher Motivation on Discipline Compliance in Secondary Schools*" menemukan bahwa motivasi yang tinggi mendorong guru menunjukkan kepatuhan yang lebih kuat terhadap aturan dan prosedur sekolah. Wibowo dan Fitriana (2025) melalui penelitian "*Enhancing School Discipline Through Strengthening Teacher Motivation*" juga menunjukkan bahwa motivasi berperan signifikan dalam meningkatkan konsistensi guru, baik dalam menjalankan tugas rutin maupun administratif. Selain itu, Pramana (2025) dalam studi "*Teacher Motivation as a Predictor of Work Discipline in SMK*" menegaskan bahwa peningkatan motivasi mampu memperkuat aspek kedisiplinan guru, seperti kehadiran, ketepatan waktu, serta ketertiban dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, rangkaian temuan empiris tahun 2025 tersebut semakin memperkuat bukti bahwa motivasi merupakan faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan disiplin kerja, sejalan dengan hasil analisis statistik yang diperoleh dalam penelitian ini.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan pemaparan dan hasil analisis jalur, ditemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh langsung, baik terhadap variabel dependen (kinerja guru) maupun variabel antara (disiplin kerja). Dari hasil perhitungan diperoleh perbandingan antara pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,011 lebih kecil dibandingkan $\beta_1 = 0,507$, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berfungsi secara efektif sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Artinya, peningkatan kinerja guru tidak terjadi secara optimal melalui mekanisme mediasi disiplin kerja, melainkan lebih kuat melalui pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

guru. Dengan kata lain, peningkatan kinerja guru dapat dilakukan secara terpisah, baik melalui penguatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru maupun melalui penguatan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru tahun 2025. Rahmadi dan Lestari (2025) dalam artikel "*Reevaluating the Mediation Role of Teacher Discipline in Transformational Leadership and Performance*" menyatakan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan, peran disiplin kerja sebagai mediator cenderung lemah dan tidak signifikan. Hasil serupa juga ditunjukkan Sutrisno (2025) dalam "*Direct Versus Indirect Effects of Transformational Leadership on Teacher Outcomes in Vocational Schools*", yang menemukan bahwa pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja hanya memberikan kontribusi kecil dibandingkan pengaruh langsung. Selain itu, Marlina dan Yusuf (2025) melalui studi "*The Ineffectiveness of Work Discipline as a Mediator in Leadership-Performance Relations*" menegaskan bahwa disiplin kerja sering kali tidak mampu menjadi penghubung yang kuat dalam relasi kepemimpinan-kinerja, karena kepemimpinan transformasional lebih dominan memengaruhi guru secara langsung melalui inspirasi, keteladanan, dan pemberdayaan.

Secara keseluruhan, rangkaian temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa disiplin kerja bukan mediator yang efektif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru dapat dicapai lebih optimal melalui penguatan langsung praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah dibandingkan melalui jalur tidak langsung yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja

Berdasarkan pemaparan dan hasil analisis jalur, ditemukan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh langsung, baik terhadap variabel dependen (kinerja guru) maupun variabel antara (disiplin kerja). Dari data tersebut dilakukan perbandingan antara pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung sebesar 0,0637 lebih kecil dibandingkan $\beta = 0,333$, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berfungsi secara efektif sebagai variabel intervening dalam hubungan antara motivasi dan kinerja guru. Artinya, peningkatan kinerja guru tidak terjadi secara optimal melalui jalur mediasi disiplin kerja, melainkan lebih kuat melalui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dilakukan secara terpisah, baik melalui penguatan motivasi terhadap kinerja guru maupun melalui penguatan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hanafiah dan Mulyati (2025) dalam studi "*Reassessing the Mediating Role of Work Discipline in Teacher Motivation and Performance*" yang menyatakan bahwa meskipun motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, disiplin kerja tidak menunjukkan efek mediasi yang kuat. Penelitian tersebut

menegaskan bahwa guru dengan motivasi tinggi cenderung meningkatkan performanya tanpa harus ditopang oleh perubahan tingkat disiplin kerja. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Prasetyo dan Widyaningsih (2025) melalui penelitian "*Direct Effects of Teacher Motivation on Performance in Vocational Schools*", yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja guru lebih dominan secara langsung, sementara disiplin kerja hanya memberikan kontribusi kecil dan tidak signifikan sebagai mediator. Hal ini mempertegas bahwa motivasi merupakan pendorong utama peningkatan kinerja guru, sedangkan disiplin kerja tidak selalu memperkuat hubungan tersebut secara konsisten.

Selain itu, Yolanda (2025) dalam artikel "*Motivation, Discipline, and Teacher Productivity: An Analysis of Mediation Models*" juga mengungkapkan bahwa peran disiplin kerja sebagai variabel intervening sering kali lemah dan tidak stabil pada berbagai konteks sekolah. Studi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi mampu menghasilkan peningkatan kinerja secara langsung, sedangkan disiplin kerja cenderung berperan sebagai faktor pendukung, bukan sebagai penghubung utama. Bahkan, pada beberapa sampel sekolah, disiplin kerja tidak memberikan kontribusi berarti dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian bahwa efek mediasi disiplin kerja tidak signifikan dan tidak mampu menjembatani pengaruh motivasi terhadap kinerja guru secara efektif.

Dengan merujuk pada berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak selalu berfungsi efektif sebagai variabel intervening dalam hubungan antara motivasi dan kinerja guru. Efektivitas mediasi ini sangat dipengaruhi oleh kondisi internal sekolah, budaya kerja, serta karakteristik individu guru. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru lebih tepat difokuskan pada penguatan motivasi secara langsung, misalnya melalui pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan berbasis kinerja, serta peningkatan kesejahteraan. Sementara itu, disiplin kerja tetap penting untuk diperhatikan sebagai faktor pendukung, namun tidak dijadikan tumpuan utama dalam memediasi hubungan motivasi terhadap kinerja guru.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dicapai terutama melalui penguatan pengaruh langsung antarvariabel utama: kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = 0,507$) serta terhadap disiplin kerja ($\beta = 0,178$), sementara motivasi dan disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = 0,070$; $\beta = 0,060$) dan motivasi turut meningkatkan disiplin kerja ($\beta = 0,132$). Namun, jalur tidak langsung melalui disiplin kerja terbukti tidak efektif sebagai mediasi, karena pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru

melalui disiplin kerja (0,011) lebih kecil daripada pengaruh langsungnya (0,507), dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja (0,008) juga lebih kecil daripada pengaruh langsungnya (0,070). Dengan demikian, kinerja guru lebih optimal ditingkatkan melalui penguatan langsung kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja, bukan melalui mekanisme mediasi disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Darwamawan, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Rosdakarya.
- Fauzie, Y. Y. (2018). Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah. In *CNN Indonesia*.
- Nawawi Hadari, H. M. (1995). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Gadjah Madah University Press.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, ETOS KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT. INKO JAVA SEMARANG. *Among Makarti*, 11(1). <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Sudrajat, A. (2011). MENGAPA PENDIDIKAN KARAKTER? *Jurnal Pendidikan Karakter*, 1(1). <https://doi.org/10.21831/jpk.v1i1.1316>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulfasyah, S., & Arifin, J. (2017). Komersialisasi Pendidikan. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 4(2). <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v4i2.499>
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Prenadamedia Group.
- Zaini, M. F. (2017). Hubungan Antara Kompetensi Profesionalisme Dengan Kinerja Guru Di MAN 3 Medan. *Tadbir*, 1, 19–26.