



# Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Penerapan Disiplin Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon

Eko Prasetyo<sup>1\*</sup>, Furtasan Ali Yusuf<sup>2</sup>, B. Herawan Hayadi<sup>2</sup>, Muhamad Suparmoko<sup>2</sup>, Gema Ika Sari<sup>2</sup>, Raman<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

<sup>2</sup>Dosen, Magister manajemen, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

\*email: [ekoprasetyooke1@gmail.com](mailto:ekoprasetyooke1@gmail.com),

DOI: <https://doi.org/10.31603/bedr.12258>

## Abstract

*In the educational environment, schools play a crucial role in determining the quality of the teaching and learning process. Transformational leadership, which focuses on motivation and innovation, is believed to effectively address modern educational challenges. Additionally, work discipline is an essential factor in shaping teachers' work ethics and behavior. This study aims to analyze the influence of transformational leadership and work discipline on teacher performance, with job satisfaction as an intervening variable, in elementary schools in Jombang District, Cilegon City. This research employs a quantitative approach using a survey method, involving several teachers as respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) to examine the relationships between variables. The results indicate that transformational leadership and work discipline have a positive and significant impact on teacher performance. Furthermore, job satisfaction is proven to be an intervening variable that strengthens the influence of transformational leadership and work discipline on teacher performance. These findings suggest that improving teacher performance depends not only on leadership and discipline but also on the level of job satisfaction experienced by teachers. The practical implication of this study highlights the importance of school principals adopting a transformational leadership style and reinforcing the implementation of discipline to enhance teachers' job satisfaction and overall performance. Thus, efforts to improve the quality of education can be carried out more systematically and sustainably.*

**Keywords:** Transformational leadership; disciplin,; teacher performance; job satisfaction; elementary school

## Abstrak

Dalam lingkungan pendidikan, sekolah memiliki peran krusial dalam menentukan kualitas proses belajar mengajar. Kepemimpinan transformasional, yang berorientasi pada motivasi dan inovasi, diyakini mampu menghadapi tantangan pendidikan modern secara lebih efektif. Selain itu, disiplin kerja merupakan faktor penting yang



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

membentuk etos dan perilaku kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan penerapan disiplin terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Sekolah Dasar di Kecamatan Jombang, Kota Cilegon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melibatkan sejumlah guru sebagai responden. Data dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan penerapan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kepemimpinan dan disiplin, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya kepala sekolah untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang transformasional serta memperkuat penerapan disiplin guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru secara keseluruhan. Dengan demikian, upaya perbaikan kualitas pendidikan dapat dilakukan secara lebih sistematis dan berkelanjutan..

**Kata Kunci:** Kepemimpinan transformasional, disiplin, kinerja guru, kepuasan kerja, sekolah dasar

---

## 1. Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas dan efektivitas proses belajar mengajar. Keberhasilan sebuah institusi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja yang diterapkan dalam lingkungan tersebut. Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada motivasi, inovasi, dan pemberdayaan guru telah terbukti mampu meningkatkan efektivitas pendidikan dengan cara yang lebih adaptif terhadap tantangan modern. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta mendorong kinerja guru agar lebih maksimal dalam menjalankan tugasnya ([López-Martín et al., 2023](#)).

Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan faktor-faktor pendukung seperti kepemimpinan yang inspiratif serta penerapan disiplin kerja yang konsisten. Kepemimpinan transformasional, yang mencakup aspek motivasi, pemberdayaan, dan inovasi, dapat membantu membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Sementara itu, disiplin kerja berperan dalam menciptakan keteraturan dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas sehari-hari, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Di Kota Cilegon, khususnya di Kecamatan Jombang, observasi menunjukkan bahwa kinerja guru memiliki keterkaitan erat dengan tingkat disiplin dan mental kerja mereka. Kinerja guru yang optimal akan berdampak langsung pada kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa. Namun, masih terdapat tantangan dalam menjaga serta meningkatkan kinerja guru, salah satunya adalah kurangnya kepemimpinan yang efektif dan penerapan disiplin yang konsisten. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu dengan adanya kepemimpinan transformasional disiplin dan kinerja. Dengan adanya kepemimpinan yang baik dan tepat tentunya dapat meningkatkan disiplin dan kinerja. Kemudian untuk meningkatkan kinerja guru tentunya memerlukan adanya disiplin kerja yang tinggi dari masing-masing guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

transformatif memiliki pengaruh terhadap disiplin dan kinerja. Hal tersebut bahwa kepemimpinan transformasional dan disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ([Hogg et al., 2023](#)).

Sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sekolah dituntut untuk terus mengembangkan strategi pengelolaan yang berbasis pada prinsip-prinsip manajemen yang baik. Pengelolaan yang efektif dapat menciptakan budaya kerja yang disiplin dan profesional di kalangan tenaga pendidik. Guru tidak hanya berperan sebagai pengajar yang mentransfer pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang bertanggung jawab dalam membentuk karakter dan moral siswa ([Strom & Martin, 2022](#)). Mengajar yaitu bertanggung jawab memberikan pengetahuan atau *transferring of knowledge* dan keterampilan kepada siswanya yang dapat bermanfaat di masa depannya kelak. Peran guru tidak hanya mengajar, namun seorang guru juga harus mampu mendidik, yang mana seorang guru selayaknya bertanggung jawab mengubah akhlak dan perilaku yang baik sesuai adab dan menjadikan individu lebih baik dari sebelumnya ([Unruh, 2024](#)).

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah sangat penting dalam membangun budaya kerja yang mendukung peningkatan disiplin dan kinerja guru. Namun, dalam kenyataannya, masih terdapat kesenjangan antara harapan dan realitas di beberapa sekolah dasar di Kota Cilegon. Observasi empiris menunjukkan bahwa beberapa sekolah mengalami fluktuasi dalam kinerja akademik siswa yang signifikan, yang sering kali dikaitkan dengan variabel kepemimpinan dan disiplin. Kepemimpinan transformasional yang kurang inovatif dan kurang motivasional cenderung berdampak negatif pada disiplin dan kinerja guru dalam pembelajaran ([Zhou, 2024](#)). Hal ini mengindikasikan bahwa faktor kepemimpinan dan disiplin perlu mendapat perhatian lebih dalam upaya meningkatkan kinerja guru ([Lan, 2024](#)).

Relevansi penelitian ini dengan bidang pendidikan dan manajemen sangat kuat, mengingat pengaruhnya terhadap manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan. Studi ini juga memiliki implikasi signifikan terhadap pengembangan kebijakan pendidikan, perbaikan kurikulum sekolah, serta strategi peningkatan profesionalisme guru. Dengan memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi para pemangku kebijakan dalam bidang Pendidikan

Berdasarkan fenomena di atas, penelitian ini difokuskan pada analisis peran kepemimpinan transformasional dan penerapan disiplin terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi pada Sekolah Dasar di Kecamatan Jombang, Kota Cilegon.

### **Research question**

Berdasarkan fenomena di atas research question pada penelitian ini adalah sebagai berikut 1) Apakah peran kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 2) Apakah penerapan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 3) Apakah peran kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) Apakah penerapan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 6) Apakah peran kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervensi, 7)

Apakah penerapan disiplin secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## 2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

### 2.1. Penelitian terdahulu Peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai potensi penuh mereka serta membawa perubahan positif dalam organisasi. Dalam konteks kinerja guru, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi bersama, memotivasi guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan-tujuan sekolah. Pemimpin ini tidak hanya berfokus pada kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, tetapi juga menumbuhkan budaya kerja yang mendukung kreativitas dan kolaborasi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru ([Gökalp & Soran, 2022](#)).

Selain itu, pemimpin transformasional memberikan perhatian individual kepada setiap guru, mengakui perbedaan kemampuan, kebutuhan, dan potensi mereka. Dengan memberikan bimbingan, dorongan, serta pengembangan profesional yang tepat, para guru merasa lebih termotivasi dan percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka. Pemimpin yang memiliki empati dan memahami tantangan yang dihadapi guru akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana para guru merasa dihargai dan didukung. Hal ini berdampak pada peningkatan keterlibatan dan antusiasme guru dalam mengajar, yang pada akhirnya berkontribusi pada perbaikan kinerja mereka di dalam kelas ([Zhu et al., 2023](#)).

Selain memotivasi dan mendukung, kepemimpinan transformasional juga mendorong inovasi dan pembaharuan dalam pendekatan pengajaran. Pemimpin transformasional menginspirasi guru untuk berpikir di luar kebiasaan, mengeksplorasi metode pengajaran baru, dan terus belajar demi peningkatan mutu pendidikan. Dengan mendorong eksperimen dan memberikan ruang bagi guru untuk berkembang, kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan yang dinamis dan progresif. Ini memungkinkan guru untuk lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan siswa, sehingga mampu meningkatkan efektivitas pengajaran dan secara keseluruhan berdampak positif pada kinerja mereka ([Alieto et al., 2024](#)).

H1: terdapat pengaruh yang signifikan peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru

### 2.2. Penelitian terdahulu Penerapan disiplin terhadap kinerja guru

Disiplin merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan terarah. Dalam konteks pendidikan, penerapan disiplin berarti adanya kepatuhan terhadap aturan, jadwal, serta tanggung jawab profesional yang telah ditetapkan oleh sekolah. Disiplin mendorong guru untuk konsisten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka, seperti kehadiran tepat waktu, persiapan materi pengajaran yang baik, dan

pemantauan perkembangan siswa. Ketika disiplin diterapkan secara efektif, hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi guru dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa ([Wong & Oh, 2023](#)).

Selain itu, disiplin juga berkaitan erat dengan sikap dan perilaku guru dalam menjalankan tugas-tugasnya. Guru yang disiplin cenderung lebih profesional dalam mengelola kelas, memberikan contoh yang baik kepada siswa, serta menjalankan tanggung jawab dengan integritas tinggi. Disiplin menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar, sehingga guru lebih berfokus pada tugas mereka dan lebih mampu mencapai target-target yang telah ditentukan oleh sekolah. Dengan penerapan disiplin yang baik, guru juga lebih siap menghadapi tantangan dalam proses pengajaran, seperti manajemen waktu, interaksi dengan siswa, serta pemecahan masalah yang muncul di kelas ([Maya-Jariego et al., 2023](#)).

Penerapan disiplin yang konsisten juga mempengaruhi iklim kerja secara keseluruhan di sekolah. Ketika seluruh guru mematuhi standar disiplin yang sama, ini menciptakan budaya kerja yang positif dan mendukung kolaborasi yang efektif. Guru yang disiplin mampu bekerja secara sinergis dengan rekan kerja lainnya dan mampu berkontribusi lebih baik terhadap tujuan institusi. Dengan adanya kedisiplinan, guru dapat menjaga kualitas kinerja mereka, mengurangi potensi terjadinya kesalahan, serta meningkatkan kepercayaan diri dalam mengelola proses belajar-mengajar. Pada akhirnya, penerapan disiplin yang baik akan menciptakan kinerja yang lebih optimal di kalangan guru, yang berimplikasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan ([Tobon & Lozano-Salmon, 2024](#)).

H2: terdapat pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kinerja guru

### **2.3. Penelitian terdahulu Peran kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja**

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, termasuk dalam konteks pendidikan seperti kepuasan kerja guru. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan cara menciptakan visi yang jelas dan memberikan tujuan yang bermakna bagi setiap individu dalam organisasi. Melalui visi ini, guru merasa lebih terlibat dan memiliki tujuan yang lebih besar daripada sekadar menjalankan rutinitas pekerjaan sehari-hari. Dengan perasaan bahwa mereka berkontribusi terhadap sesuatu yang lebih signifikan, tingkat kepuasan kerja guru dapat meningkat secara signifikan karena mereka merasa pekerjaan mereka memiliki dampak dan nilai yang lebih dalam ([Stage & Meier, 2022](#)).

Selain itu, pemimpin transformasional memberikan perhatian individual kepada setiap anggota tim. Dalam hal ini, guru mendapatkan dukungan yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan potensi mereka. Pemimpin yang memberikan bimbingan, kesempatan pengembangan profesional, dan pengakuan terhadap pencapaian individu akan membuat guru merasa lebih dihargai dan didukung dalam pekerjaan mereka. Perhatian individual ini berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan psikologis dan emosional guru, yang pada akhirnya mendorong kepuasan kerja yang lebih tinggi. Guru yang merasa didengar, diberdayakan, dan dihargai akan lebih puas dengan peran mereka dalam organisasi ([Aldighrir, 2024](#)).

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional juga mendorong inovasi dan otonomi dalam bekerja, yang menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja. Dengan memberikan kebebasan kepada guru untuk mencoba metode pengajaran baru, memecahkan masalah secara kreatif, dan mengembangkan diri secara profesional, pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan tidak monoton. Otonomi ini memungkinkan guru merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka, yang meningkatkan rasa kepuasan terhadap apa yang mereka lakukan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja guru tetapi juga memperkuat aspek kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik dan pengakuan yang diberikan dalam lingkungan kerja ([Ho et al., 2023](#)).

H3: terdapat pengaruh yang signifikan peran kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

#### **2.4. Penelitian terdahulu Penerapan disiplin terhadap kepuasan kerja**

Penerapan disiplin yang efektif dalam lingkungan kerja dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, termasuk guru. Disiplin menciptakan struktur dan kerangka kerja yang jelas, yang membantu guru memahami tanggung jawab dan ekspektasi yang harus dipenuhi. Ketika aturan, prosedur, dan standar kerja diterapkan secara konsisten, guru merasa lebih nyaman karena mereka bekerja dalam lingkungan yang terorganisir dan dapat diprediksi. Dengan adanya kejelasan dalam aturan dan tanggung jawab, guru dapat mengelola waktu dan energi mereka secara lebih efisien, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karena mereka mampu menyelesaikan tugas-tugas tanpa merasa terbebani oleh ketidakjelasan ([Kranthi et al., 2024](#)).

Disiplin juga berperan dalam menciptakan rasa keadilan dan konsistensi di tempat kerja. Ketika aturan diterapkan secara adil kepada semua karyawan tanpa kecuali, hal ini menciptakan lingkungan yang menghargai kesetaraan dan transparansi. Guru yang merasa diperlakukan dengan adil, tanpa adanya perlakuan istimewa atau bias, akan merasa lebih puas dengan lingkungan kerja mereka. Disiplin yang adil membantu mencegah konflik dan ketidakpuasan yang mungkin timbul dari ketidaksetaraan dalam perlakuan di tempat kerja. Dengan demikian, penerapan disiplin yang konsisten berkontribusi pada peningkatan rasa percaya dan kepuasan di kalangan guru ([Cheng & Wang, 2023](#)).

Selain itu, disiplin mendorong profesionalisme dan pengembangan pribadi yang berdampak pada kepuasan kerja. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang disiplin cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka, karena mereka tahu bahwa standar kinerja diukur dan dievaluasi secara objektif. Ini mendorong mereka untuk terus belajar, berkembang, dan mencapai tujuan-tujuan karier mereka. Dengan adanya dukungan disiplin, guru merasa lebih termotivasi untuk mencapai target, yang pada akhirnya meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan kerja. Disiplin yang diterapkan dengan baik menciptakan ruang bagi guru untuk merasa berdaya dan dihargai dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang berujung pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan ([Gatell & Avella, 2024](#)).

H4: terdapat pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kepuasan kerja

## 2.5. Penelitian terdahulu Kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan kinerja guru karena guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti pengakuan, kondisi kerja, hubungan interpersonal, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika guru merasa bahwa kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, mereka lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas pengajaran. Rasa puas ini meningkatkan semangat kerja, yang berdampak positif pada keterlibatan guru dalam proses belajar mengajar dan kualitas interaksi mereka dengan siswa. Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi, yang memperkuat kinerja mereka secara keseluruhan (Yue et al., 2024).

Selain itu, kepuasan kerja mempengaruhi stabilitas emosional dan psikologis guru, yang berdampak langsung pada cara mereka mengelola stres dan tantangan dalam pekerjaan. Guru yang puas dengan kondisi kerja dan lingkungan sekolah akan lebih mampu mengatasi tekanan pekerjaan dan menyelesaikan masalah dengan lebih baik. Sebaliknya, guru yang kurang puas cenderung mudah merasa terbebani, yang dapat menurunkan kualitas pengajaran dan mengurangi efektivitas mereka di kelas. Kepuasan kerja menciptakan fondasi yang stabil bagi kesejahteraan psikologis guru, sehingga mereka lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan lebih berkomitmen untuk memberikan pengalaman belajar yang optimal bagi siswa (Massouti et al., 2024).

Lebih jauh, kepuasan kerja juga meningkatkan loyalitas dan komitmen guru terhadap institusi pendidikan tempat mereka bekerja. Guru yang puas cenderung merasa memiliki ikatan yang kuat dengan sekolah dan rekan-rekan kerja, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan institusi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan kolaboratif. Ketika kepuasan kerja tinggi, guru lebih termotivasi untuk mengembangkan diri, mengikuti pelatihan, dan berinovasi dalam metode pengajaran mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan memperkuat kinerja mereka sebagai tenaga pendidik (Kaufman & Boxshall, 2023).

H5: terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru

H6: terdapat pengaruh yang signifikan peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel ntervening

H7: terdapat pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

---

## 3. Metode

Penelitian ini dilakukan pada seluruh guru di sekolah dasar kota cilegon. Dengan jumlah sample 83. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan teknik analisis data menggunakan SEM PLS (Philippakos et al., 2023).

Tabel 1. Sample Penelitian

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Keterangan
1	SDN Gedong Dalem 01	12	Semua guru dijadikan sampel
2	SDN Gedong Dalem 02	12	Semua guru dijadikan sampel
3	SDN Gedong Dalem 03	13	Semua guru dijadikan sampel
4	SDN Masigit 02	12	Semua guru dijadikan sampel
5	SD IT Tahfidz DM	34	Semua guru dijadikan sampel
<b>Total sampel</b>		<b>83</b>	

Sumber: hasil olah data peneliti 2024

Tabel 2. hasil average variance extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0.636
Kepuasan Kerja	0.615
Kinerja Guru	0.851
Penerapan Disiplin	0.812

Sumber: Olah Data Sem Pls 2024

berdasarkan Tabel 2. hasil analisis average variance extracted (AVE) menunjukkan nilai loading factor diatas  $>0,70$  sehingga dapat disimpulkan setiap instrument memiliki nilai validitas yang tinggi.

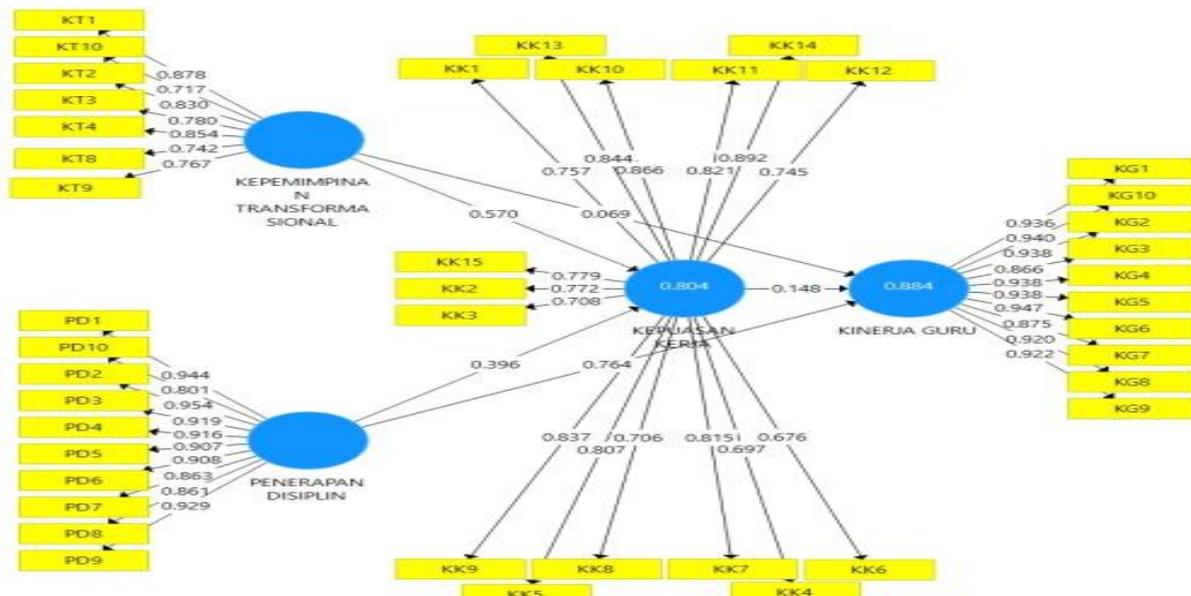
Tabel 3. Hasil analisis parameter composite reliability (CR)

	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional	0.924
Kepuasan Kerja	0.960
Kinerja Guru	0.983
Penerapan Disiplin	0.977

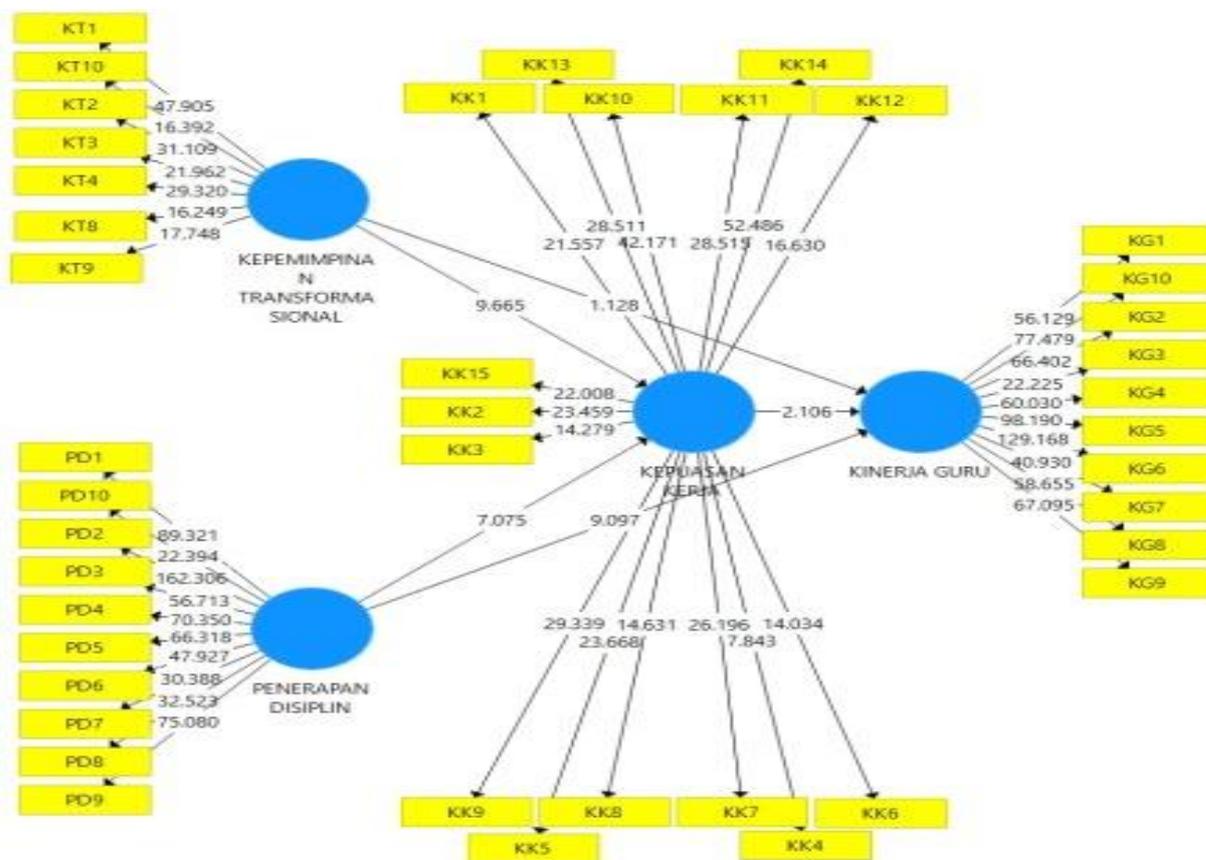
Sumber: olah data sem pls 2024

Berdasarkan Tabel 3. hasil uji realibilitas menunjukkan nilai  $>0,70$  sehingga instrument penelitian dinyatakan memiliki realibilitas yang tinggi dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

4. Result and discussion



Gambar 1. Hasil Analisis outer model (algorithm)



Gambar 2. Hasil Analisis Inner Model PLS (PLS Bootstrapping)

Tabel 4. Hasil uji signifikan (Uji hipotesis)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t Statistics (O/STDEV)	p Values
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.571	0.575	0.066	8.681	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Guru	0.153	0.151	0.076	2.017	0.044
Penerapan Disiplin -> Kepuasan Kerja	0.393	0.391	0.064	6.151	0.000
Penerapan Disiplin -> Kinerja Guru	0.822	0.825	0.070	11.705	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.148	0.492	0.072	0,881	0.000
Kepemimpinan Transformational -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.194	0.149	0.070	1,985	0.048
Penerapan Disiplin -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.188	0.150	0.070	1,991	0.038

Sumber: hasil olah data sem pls 2024

Berdasarkan Tabel 4. hasil uji path coefficient menunjukkan dari ketujuh hipotesis, seluruhnya diterima dan berpengaruh secara signifikan terlihat dari hasil nilai t-statistic sebesar  $> 1,96$  dan p-value  $< 0,05$ .

## 5. Discussion

**H1: terdapat Pengaruh yang signifikan Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon.**

Mengacu pada hasil penelitian sebagaimana pada sub bab sebelumnya maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon. Hal tersebut dikarenakan dari hasil uji hipotesis yang sudah dilaksanakan didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai beta daripada variabel peran kepemimpinan taransformasional sebesar 0,916 pada persamaan regresi. Sehingga apabila terdapat peningkatan pada peran kepemimpinan transformasional dalam indikator pengukurannya, hal tersebut akan dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja guru pada pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon ([Jameson et al., 2022](#)).

Dengan adanya kondisi tersebut, apabila dibandingkan dengan hipotesis sebelumnya, maka HA dapat diterima. Dengan nilai beta sebesar 0,906 sehingga bisa dipastikan bahwa peran kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh signifikan apabila dibandingkan dengan variabel Penerapan Disiplin (X2) yang mana memiliki nilai beta sebesar 0,039. Hal tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon lebih signifikan oleh peran kepemimpinan transformasional ([López-Martín et al., 2023](#)).

Hasil uji hipotesis dapat diinterpretasikan bahwa hasil analisis terhadap hipotesis peran kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Z) didapat nilai P-value sebesar 0,044. Nilai P-value lebih kecil dari 0,05 dan nilai T-Statistik sebesar 2,017 lebih besar

dari 1,96 sehingga dapat menyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan yaitu peran kepemimpinan transformasional (X1) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kineja guru (Z) pada Sekolah Dasar di Kecamatan Jombang Kota Cilegon ([Hogg et al., 2023](#)).

Asumsi dasar dari peran kepemimpinan transformasional adalah bahwa pendapat yang berasal lebih dari satu orang akan lebih baik, alasannya adalah hal tersebut akan menimbulkan keterlibatan lebih sehingga para anggota organisasi akan merasakan tanggung jawab lebih. [Rivai \(2020: 170\)](#) memaparkan bahwa dengan adanya partisipasi dari anggota organisasi juga berkemungkinan untuk dapat meningkatkan pengembangan diri para karyawan. Kinerja juga bisa dikatakan sebagai output dari pekerjaan yang telah dilakukan baik dipandang secara kualitas maupun secara kuantitas dan telah disesuaikan dengan tanggung jawabnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam menyelesaikan target yang sebelumnya telah dicanangkan pada periode tertentu. Kepemimpinan sendiri merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memberikan hubungan terhadap individu-individu agar dapat mencapai tujuannya secara sistematis baik tujuan bersama maupun organisasi tertentu ([Strom & Martin, 2022](#)).

Hubungan yang terdapat dalam peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru berada pada kehadiran. Dalam pengelolaan suatu organisasi, pengupayaan tujuan organisasi tentunya didasarkan pada asas tujuan, hal tersebut agar para siswa dapat terbentuk sebagai pribadi yang memiliki bekal keilmuan. Dalam pengeloaannya kepala sekolah akan menjalankan berbagai tugasnya dengan dibantu oleh pihak-pihak terkait. Selain itu kepala sekolah juga melakukan kontrol baik langsung ataupun tidak langsung. Pengelolaan yang dilakukan secara langsung dengan memberikan pembelajaran terhadap siswa. Di sisi lain kepala sekolah juga melakukan kunjungan terhadap siswa dan para anggota organisasi secara rutin ketika kegiatan tengah berlangsung. Dalam hal kepemimpinan yang memiliki kaitan terhadap memberikan hubungan terhadap para siswa. Hal tersebut dilakukan dengan memberikan motivasi serta contoh agar bisa memberikan gambaran sosok yang dapat dijadikan sebagai panutan. Pemberian motivasi dilakukan dengan adanya wejangan, saran, arahan, dan bimbingan kepada para siswa dan juga para guru Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon ([Unruh, 2024](#)).

Peran kepemimpinan dalam hal pengembangan kurikulum dilakukan dengan adanya pertemuan yang diadakan oleh kepala sekolah dengan para guru dan pengurus untuk mengkritisi hal-hal yang bersangkutan dengan kegiatan pendidikan baik formal maupun non formal. Hal tersebut dijalankan agar dapat menemukan solusi apabila terdapat cela dalam sistem yang tengah dijalankan. Selain itu pengembangan kurikulum juga dilakukan melalui pelatihan terhadap para guru dengan adanya tenaga pengajar ataupun pakar-pakar atau ahli tertentu yang didatangkan dari luar lingkungan pendidikan. Adanya peran kepemimpinan tersebut tidak lain adalah agar dapat merencanakan sistematika pendidikan yang lebih baik dalam proses pembelajaran yang diberikan oleh para guru terhadap para siswa. Kepemimpinan dan pengembangan yang dilakukan juga dilakukan agar yang diinginkan oleh para orang tua dapat terpenuhi oleh pihak lembaga pendidikan Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon. Hasil dari penelitian memiliki kemiripan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Amelia (2020) dan Djunaedi & Gunawan (2019) yang juga menghasilkan

bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru ataupun karyawan organisasi ([Lan, 2024](#)).

## **H2: terdapat Pengaruh yang signifikan Penerapan Disiplin terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon.**

Berdasarkan hasil penelitian pada sub bab sebelumnya telah diketahui bahwasanya dari uji t statistik didapatkan sebesar  $0,159 > 0,05$ . Sedangkan nilai beta yang didapatkan pada analisis regresi linier berganda adalah sebesar 0,081. Sehingga kesimpulannya adalah adanya pengaruh yang signifikan antara variabel Penerapan Disiplin terhadap kinerja guru. Didasarkan atas hipotesis yang sebelumnya telah dirumuskan, yaitu “diduga terdapat pengaruh yang signifikan di antara variabel Penerapan Disiplin terhadap Kinerja Guru”, maka hipotesis tersebut diterima berdasarkan analisis statistik pada analisis regresi dan uji t statistik yang telah dilakukan. Sedangkan hasil analisis hipotesis, penerapan disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Z) dengan perolehan nilai P-value sebesar 0,000. Nilai P-value  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistik sebesar 11,705 lebih besar dari 1,96 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa penerapan disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Z) pada Sekolah Dasar di Kecamatan Jombang Kota Cilegon ([Zhou, 2024](#)).

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan instansi baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negatif karyawan terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan. Sebaliknya perilaku disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan. Disiplin kerja atau discipline dalam lingkungan sekolah secara tradisional berada pada *controlling* terhadap tingkah laku murid yang dilakukan secara eksternal ([Jin et al., 2024](#)).

Menurut Imron (dalam [Suwanto 2019:154](#)) disiplin adalah suatu kondisi yang berada dalam keadaan tertib dan teratur, serta tidak adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. [Kristina Priyanti \(2024\)](#) menjelaskan kepala sekolah selaku pemimpin pembelajaran harus bisa memberikan contoh kepada semua warga sekolah agar tercipta budaya disiplin di sekolah, yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah. Teladan sikap, kerja dan semangat adalah syarat bagi sejawat di lingkungannya untuk ikut disiplin sehingga tujuan penyelenggaraan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Dengan kata lain pemberian masukan ataupun saran yang disampaikan oleh baik wali murid ataupun pihak-pihak luar hanya disampaikan secara lisan terhadap pihak pengurus ataupun guru. Sehingga kadang kala apa yang disampaikan oleh wali murid tidak dilanjutkan pada forum diskusi antar guru, pengurus dengan pimpinan Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon ([Gökalp & Soran, 2022](#)).

Adanya hasil dari peneliti dengan kesimpulan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan antara penerapan disiplin terhadap kinerja guru, Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon memiliki wadah khusus dalam menampung baik saran, kritik atau komplain yang diberikan oleh para wali murid. Pemberian kritik, saran atau komplain hanya dapat disampaikan melalui chat WhatsApp yang kemudian disampaikan kepada pihak pimpinan. Pembahasan mendalam mengenai kritik, saran atau keluhan dari wali murid akan diangkat lebih lanjut dalam forum khusus jika dirasa hal tersebut

merupakan hal yang besar seperti pelanggaran berat. Selain itu secara sistem Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon masih belum memiliki otoritas mutlak secara keseluruhan ([Zhu et al., 2023](#)).

**H3: terdapat pengaruh yang signifikan peran kepemimpinan transformational terhadap kepuasan kerja Guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon.**

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Positif Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru, Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai potensi terbaik mereka. Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana guru merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan profesional mereka. Kepuasan kerja meningkat karena guru merasakan bahwa kontribusi mereka diakui dan dihargai, serta mereka didorong untuk terus berkembang dalam karir mereka ([Alieto et al., 2024](#)).

Kepemimpinan transformasional juga memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik guru. Dengan memberikan visi yang jelas, tujuan yang inspiratif, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah dapat membangkitkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan di kalangan guru. Di Kecamatan Jombang, guru yang merasa terlibat dalam proses pembelajaran dan perkembangan sekolah lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, karena mereka melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna dan berharga ([Wong & Oh, 2023](#)).

Kepemimpinan transformasional melibatkan dukungan emosional dan pengakuan yang kuat terhadap upaya guru. Kepala sekolah yang menjalankan gaya kepemimpinan ini cenderung memberikan umpan balik yang konstruktif dan membangun, serta mengakui pencapaian guru secara terbuka. Hal ini meningkatkan kepuasan kerja karena guru merasa didengar dan diakui, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan diri dan kepuasan pribadi dalam menjalankan tugas mereka ([Maya-Jariego et al., 2023](#)).

Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon, kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mendorong guru untuk bekerja sama, berbagi ide, dan mengembangkan metode pembelajaran baru. Lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi ini meningkatkan kepuasan kerja karena guru merasa mereka adalah bagian dari komunitas yang dinamis dan berkembang, di mana mereka dapat belajar dari satu sama lain dan bersama-sama mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi ([Tobon & Lozano-Salmoran, 2024](#)).

Salah satu aspek penting dari kepemimpinan transformasional adalah fokus pada pengembangan karir dan memberikan peluang pertumbuhan bagi guru. Di Kecamatan Jombang, kepala sekolah yang mendukung peningkatan keterampilan dan pengembangan profesional guru menciptakan rasa puas di antara guru-guru, karena mereka melihat adanya peluang untuk maju dalam karir mereka. Kepuasan kerja meningkat ketika guru merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk

mengembangkan diri, belajar hal-hal baru, dan mencapai aspirasi karir mereka di lingkungan yang mendukung ([Stage & Meier, 2022](#)).

#### **H4: Terdapat Pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kepuasan kerja Guru pada Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon.**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kepuasan kerja, Penerapan disiplin yang konsisten di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan terstruktur, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja guru. Ketika aturan dan prosedur diterapkan dengan jelas dan adil, guru dapat bekerja dengan lebih fokus dan tanpa gangguan. Keteraturan ini membantu guru dalam merencanakan dan melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif, yang berujung pada peningkatan rasa puas terhadap pekerjaan mereka karena mereka dapat mencapai tujuan-tujuan pendidikan dengan lebih baik ([Aldighrir, 2024](#)).

Disiplin yang baik di tempat kerja mendorong guru untuk menjaga profesionalisme dan etos kerja yang tinggi. Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang, disiplin membantu menciptakan budaya kerja yang menghargai tanggung jawab, ketepatan waktu, dan komitmen terhadap tugas. Ketika guru merasa bahwa lingkungan kerja mereka memotivasi dan menghargai kerja keras serta integritas, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja meningkat karena adanya penghargaan terhadap kontribusi dan komitmen mereka terhadap proses pendidikan ([Ho et al., 2023](#)).

Disiplin yang diterapkan secara konsisten memberikan kejelasan tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing guru. Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon, guru yang bekerja dalam lingkungan yang disiplin cenderung memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka. Kejelasan ini mengurangi stres dan ketidakpastian dalam pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Guru merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka karena mereka tahu bahwa mereka bekerja dalam kerangka aturan yang jelas dan adil ([Kranthi et al., 2024](#)).

Penerapan disiplin yang efektif dapat mengurangi potensi konflik di tempat kerja dan meningkatkan kerjasama antar guru. Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang, aturan yang jelas dan diterapkan secara konsisten membantu mencegah kesalahpahaman dan perbedaan pendapat yang dapat menimbulkan ketegangan. Dengan disiplin yang baik, guru cenderung bekerja lebih harmonis satu sama lain, yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Rasa kebersamaan dan kerjasama ini berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja, karena guru merasa bagian dari tim yang solid dan saling mendukung ([Cheng & Wang, 2023](#)).

Disiplin yang diterapkan dengan adil membangun kepercayaan antara guru dan manajemen sekolah. Di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang Kota Cilegon, guru yang bekerja dalam lingkungan yang disiplin merasa lebih aman karena mereka tahu bahwa aturan diterapkan secara konsisten dan tanpa diskriminasi. Rasa aman ini penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena guru tidak perlu khawatir tentang perlakuan yang tidak adil atau keputusan yang sewenang-wenang. Ketika guru merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, mereka

cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam peran mereka ([Gatell & Avella, 2024](#)).

#### **H5: terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Kepuasan Kerja sebagai Pendorong Motivasi, Kepuasan kerja memiliki dampak langsung pada motivasi guru dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, penghargaan, maupun dukungan yang mereka terima, motivasi mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh meningkat. Guru yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dalam mengajar, memberikan perhatian lebih pada kebutuhan siswa, dan mencari cara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Motivasi ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja guru, karena mereka merasa terlibat dan berkomitmen untuk mencapai hasil yang terbaik ([Yue et al., 2024](#)).

Kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi guru. Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif karena mereka bekerja dengan lebih fokus dan minim gangguan. Mereka juga lebih efisien dalam mengelola waktu dan sumber daya, karena mereka merasa nyaman dan termotivasi dalam lingkungan kerja yang mendukung. Produktivitas dan efisiensi yang meningkat ini berujung pada kinerja yang lebih baik, di mana guru dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih cepat dan dengan hasil yang lebih berkualitas ([Massouti et al., 2024](#)).

Kepuasan kerja dapat mendorong kreativitas dan inovasi di kalangan guru. Ketika guru merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaannya, mereka lebih cenderung untuk berpikir kreatif dan mencari cara-cara baru untuk mengajar dan mengelola kelas. Guru yang puas seringkali berani mencoba metode pengajaran yang inovatif, yang dapat meningkatkan pengalaman belajar siswa. Inovasi dalam pengajaran ini berkontribusi pada peningkatan kinerja guru, karena mereka tidak hanya memenuhi standar yang ada, tetapi juga mendorong peningkatan kualitas pendidikan melalui pendekatan yang lebih segar dan relevan ([Kaufman & Boxshall, 2023](#)).

Guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan memiliki kesehatan mental yang lebih baik. Ketika stres berkurang, guru dapat bekerja dengan lebih tenang dan fokus, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Guru yang memiliki keseimbangan emosional yang baik lebih mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka tanpa mengalami kelelahan yang berlebihan. Kesehatan mental yang baik ini memungkinkan guru untuk tetap produktif dan menjaga kualitas pengajaran, yang secara keseluruhan meningkatkan kinerja mereka di sekolah ([Traga Philippakos et al., 2023](#)).

Kepuasan kerja juga meningkatkan komitmen dan loyalitas guru terhadap sekolah tempat mereka bekerja. Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal dan memiliki komitmen yang kuat terhadap institusi pendidikan mereka. Mereka lebih cenderung untuk bertahan dalam jangka panjang dan terus meningkatkan kompetensi mereka demi kemajuan sekolah. Komitmen dan loyalitas ini mempengaruhi kinerja guru, karena mereka merasa memiliki tanggung jawab untuk memberikan

yang terbaik dan turut serta dalam mencapai visi dan misi sekolah. Akibatnya, kinerja guru yang puas dengan pekerjaannya akan lebih stabil dan terus meningkat seiring waktu ([Jameson et al., 2022](#)).

#### **H6: terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan peran kepemimpinan transformational terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung peran kepemimpinan transformational terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Kepemimpinan Transformasional sebagai Pemicu Kepuasan Kerja, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi guru. Melalui visi yang inspiratif, dukungan personal, dan penghargaan terhadap kontribusi guru, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja. Guru yang merasa didukung dan dihargai cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini menjadi elemen kunci yang kemudian memengaruhi kinerja guru secara tidak langsung. Artinya, kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga membangun dasar kepuasan kerja yang penting untuk meningkatkan kinerja guru ([López-Martín et al., 2023](#)).

Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Ketika kepemimpinan transformasional diterapkan dengan efektif, hal ini meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja guru. Guru yang puas dengan kondisi kerja mereka akan lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih kreatif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru menjadi lebih kuat ketika kepuasan kerja menjadi faktor perantara yang mengubah motivasi internal guru menjadi kinerja yang lebih baik ([Hogg et al., 2023](#)).

Salah satu cara kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja adalah dengan mengurangi stres dan meningkatkan fokus pada tugas-tugas profesional. Kepuasan kerja yang tinggi membuat guru merasa lebih nyaman dan termotivasi, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih tenang dan efisien. Ketika stres berkurang dan guru lebih fokus, kinerja mereka meningkat. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang meminimalkan tekanan dan memperkuat kepuasan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja guru ([Strom & Martin, 2022](#)).

Kepuasan kerja yang dipicu oleh kepemimpinan transformasional juga mendorong guru untuk lebih inovatif dan kreatif dalam pengajaran. Ketika guru merasa puas dengan lingkungan kerja mereka, mereka cenderung lebih berani untuk mencoba metode pengajaran baru dan berinovasi dalam cara mereka mengajar. Kreativitas dan inovasi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja guru, karena mereka dapat menghadirkan pengalaman belajar yang lebih baik bagi siswa. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru secara tidak langsung melalui dorongan terhadap kepuasan kerja yang menumbuhkan kreativitas dan inovasi ([Unruh, 2024](#)).

Kepuasan kerja yang tinggi juga meningkatkan loyalitas dan komitmen guru terhadap sekolah, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Kepemimpinan transformasional yang efektif membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab di kalangan guru, yang membuat mereka

lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka. Guru yang puas dan berkomitmen cenderung memberikan kinerja yang lebih konsisten dan berkualitas tinggi. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja, yang memperkuat loyalitas dan komitmen mereka terhadap institusi pendidikan tempat mereka bekerja ([Lan, 2024](#)).

#### **H7: terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan penerapan disiplin terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan penerapan disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penerapan disiplin yang konsisten dan adil di lingkungan sekolah berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja di kalangan guru. Ketika aturan dan prosedur diterapkan secara transparan, guru merasa bahwa mereka bekerja dalam lingkungan yang teratur dan profesional. Rasa kepastian ini meningkatkan kepuasan kerja karena guru merasa lebih nyaman dan dihargai dalam menjalankan tugas mereka. Kepuasan kerja yang dihasilkan dari penerapan disiplin ini kemudian memengaruhi kinerja guru, menjadikan disiplin sebagai faktor penting yang berdampak tidak langsung pada kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja ([Zhou, 2024](#)).

Disiplin yang diterapkan dengan baik tidak hanya menciptakan keteraturan, tetapi juga menumbuhkan motivasi dan etos kerja yang tinggi di kalangan guru. Ketika guru merasa bahwa disiplin diterapkan secara adil dan konsisten, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memenuhi harapan dan standar yang ditetapkan. Motivasi ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, karena guru merasa bangga dengan kinerja mereka dan termotivasi untuk terus berkembang. Motivasi dan etos kerja yang kuat ini, yang diperoleh melalui penerapan disiplin, pada akhirnya berdampak positif pada kinerja guru ([Jin et al., 2024](#)).

Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang penting dalam hubungan antara penerapan disiplin dan kinerja guru. Disiplin menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, yang meningkatkan kepuasan kerja. Guru yang puas cenderung lebih efisien, produktif, dan kreatif dalam menjalankan tugas mereka. Ini berarti bahwa penerapan disiplin berdampak pada kinerja guru tidak secara langsung, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika guru merasa puas dengan lingkungan kerja mereka, mereka cenderung memberikan kinerja yang lebih baik, menjadikan kepuasan kerja sebagai jembatan penting dalam pengaruh disiplin terhadap kinerja ([Gökalp & Soran, 2022](#)).

Penerapan disiplin yang efektif membantu mengurangi potensi konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Ketika aturan di sekolah diterapkan secara konsisten, guru lebih sedikit mengalami ketidakpastian dan ketegangan di tempat kerja. Lingkungan kerja yang tenang dan tertib ini meningkatkan kepuasan kerja, karena guru merasa lebih aman dan dihargai. Kepuasan kerja yang meningkat ini kemudian mendorong guru untuk bekerja dengan lebih fokus dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, disiplin berdampak pada kinerja guru secara tidak langsung melalui pengurangan konflik dan peningkatan kepuasan kerja ([Zhu et al., 2023](#)).

Disiplin yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen guru terhadap sekolah. Guru yang merasa puas dengan lingkungan kerja yang teratur dan adil lebih cenderung memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja ini membuat mereka lebih termotivasi dan bersemangat untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, penerapan disiplin memengaruhi kinerja guru secara tidak langsung dengan memperkuat loyalitas dan komitmen melalui kepuasan kerja. Guru yang puas dengan lingkungan kerja mereka cenderung lebih berkomitmen dan menunjukkan kinerja yang lebih baik, menjadikan kepuasan kerja sebagai faktor penting dalam hubungan antara disiplin dan kinerja ([Alieto et al., 2024](#)).

---

## 6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa 1) peran kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 2) penerapan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 3) peran kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) penerapan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 6) peran kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, 7) penerapan disiplin secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Peran Kepemimpinan Transformasional dan Penerapan Disiplin terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang, Kota Cilegon menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan visi yang jelas kepada guru, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mendorong mereka untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi, mampu meningkatkan kepuasan kerja. Tingginya kepuasan kerja ini berperan penting sebagai faktor intervening yang menghubungkan antara penerapan disiplin dengan peningkatan kinerja guru. Disiplin yang diterapkan secara konsisten dan adil memberikan dampak positif pada kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Selain itu, penerapan disiplin yang baik juga memperkuat peran kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya kerja yang positif. Disiplin yang efektif mendorong guru untuk bekerja dengan lebih fokus, tepat waktu, dan bertanggung jawab, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel intervening, kinerja guru meningkat, tidak hanya dari segi kualitas pengajaran, tetapi juga dalam hal tanggung jawab profesional. Kesimpulannya, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan penerapan disiplin yang efektif, dengan kepuasan kerja sebagai mediator, terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah dasar tersebut.

---

## 7. Limitation

Terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan di wilayah yang terbatas, yaitu di Kecamatan Jombang, sehingga hasilnya mungkin tidak

dapat digeneralisasi untuk konteks yang lebih luas, seperti sekolah dasar di wilayah lain dengan kondisi yang berbeda. Faktor budaya organisasi, karakteristik kepemimpinan, serta tingkat disiplin dan kepuasan kerja di sekolah lain mungkin berbeda dan dapat memengaruhi hasil penelitian. Kedua, variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam penelitian ini mungkin tidak mencakup seluruh aspek yang memengaruhi kinerja guru. Terdapat faktor lain seperti motivasi intrinsik, lingkungan kerja, dan dukungan rekan sejawat yang juga bisa mempengaruhi kinerja guru, namun tidak dijadikan fokus dalam penelitian ini. Selain itu, pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang bersifat subjektif, sehingga ada kemungkinan bias responden dalam memberikan jawaban, yang dapat mempengaruhi validitas hasil penelitian.

---

## 8. Ucapan terimakasih

Dengan penuh rasa syukur, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penyelesaian penelitian ini. Terima kasih kepada para guru, kepala sekolah, dan seluruh staf di Sekolah Dasar Kecamatan Jombang, Kota Cilegon, yang telah bersedia meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam penelitian ini. Tanpa kontribusi dan kerjasama mereka, penelitian ini tidak akan berjalan dengan lancar. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada para pembimbing, keluarga, dan teman-teman yang telah memberikan dukungan moral dan intelektual selama proses penelitian ini. Setiap masukan, saran, dan dorongan yang diberikan telah sangat membantu dalam menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan dan dapat menjadi referensi dalam upaya peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional dan penerapan disiplin yang efektif.

---

## Referensi

- Aldighrir, W. M. (2024). Psychometric Properties of the Principal Instructional Leadership Scale (PILS) in Saudi Arabia. *Acta Psychologica*, 246(January), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104262>
- Alieto, E., Abequibel-Encarnacion, B., Estigoy, E., Balasa, K., Eijansantos, A., & Torres-Toukoumidis, A. (2024). Teaching inside a digital classroom: A quantitative analysis of attitude, technological competence and access among teachers across subject disciplines. *Heliyon*, 10(2), e24282. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24282>
- Cheng, E. C. K., & Wang, T. (2023). Leading digital transformation and eliminating barriers for teachers to incorporate artificial intelligence in basic education in Hong Kong. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 5(October), 100171. <https://doi.org/10.1016/j.caeai.2023.100171>
- Gatell, I. S., & Avella, L. (2024). Impact of Industry 4.0 and circular economy on lean culture and leadership: Assessing digital green lean as a new concept. *European Research on Management*

- and Business Economics*, 30(1), 100232. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2023.100232>
- Gökalp, P., & Soran, S. (2022). The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools. *Transportation Research Procedia*, 65(C), 304–317. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.11.035>
- Ho, H. C. Y., Poon, K. T., Chan, K. K. S., Cheung, S. K., Datu, J. A. D., & Tse, C. Y. A. (2023). Promoting preservice teachers' psychological and pedagogical competencies for online learning and teaching: The T.E.A.C.H. program. *Computers and Education*, 195(January), 104725. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104725>
- Hogg, L., Elvira, Q., & Yates, A. (2023). What can teacher educators learn from career-change teachers' perceptions and experiences: A systematic literature review. *Teaching and Teacher Education*, 132, 104208. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104208>
- Jameson, J., Rummyantseva, N., Cai, M., Markowski, M., Essex, R., & McNay, I. (2022). A systematic review and framework for digital leadership research maturity in higher education. *Computers and Education Open*, 3(May), 100115. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2022.100115>
- Jin, Z., Goyal, S. B., & Rajawat, A. S. (2024). The Informational Role of Artificial Intelligence in higher Education in the New era. *Procedia Computer Science*, 235(2023), 1008–1023. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.04.096>
- Kaufman, S., & Boxshall, A. (2023). Eleven enablers of science thought leadership to facilitate knowledge exchange in environmental regulation. *Environmental Science and Policy*, 147(December 2022), 336–348. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2023.06.018>
- Kranthi, A. K., Rai, A., & Showry, M. (2024). Linking resonant leadership and learning organizations: The role of psychological empowerment as a mediator in faculty members among higher educational institutions in India. *Acta Psychologica*, 248(June), 104365. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104365>
- Kristina, Priyanti., (2022). Peningkatan Disiplin kehadiran mengajar Guru Di Kelas melalui Keteladanan Kepala Sekolah Di SD Inpres Woloaja 3. Ekspektasi jrunal pendidikan Ekonomi. <https://doi.org/10.37478/jpe.v7i2.2267>
- Lan, Y. (2024). Through tensions to identity-based motivations: Exploring teacher professional identity in Artificial Intelligence-enhanced teacher training. *Teaching and Teacher Education*, 151(August), 104736. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104736>
- López-Martín, E., Gutiérrez-de-Rozas, B., González-Benito, A. M., & Expósito-Casas, E. (2023). Why Do Teachers Matter? A Meta-Analytic Review of how Teacher Characteristics and Competencies Affect Students' Academic Achievement. *International Journal of Educational Research*, 120(May). <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102199>
- Massouti, A., Shaya, N., & Qareiny, S. M. A. (2024). Exploring the nexus between female school leaders' perceptions of distributed instructional leadership, socio-cultural dynamics, and student achievement in the Arab world. *International Journal of Educational Research Open*, 7(March), 100372. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2024.100372>
- Maya-Jariego, I., Holgado-Ramos, D., Santolaya, F., Villar-Onrubia, D., Cachia, R., Herrero, C., & Giannoutsou, N. (2023). Teachers' personal network analysis reveals two types of pioneers in

- educational digitalization: Formal and informal intermediaries at schools. *Computers and Education Open*, 4(April), 100137. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2023.100137>
- Stage, A. K., & Meier, F. (2022). Review of Scandinavian leadership development programs: Open and closed customization. *Scandinavian Journal of Management*, 38(3), 101228. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2022.101228>
- Strom, K. J., & Martin, A. D. (2022). Toward a critical posthuman understanding of teacher development and practice: A multi-case study of beginning teachers. *Teaching and Teacher Education*, 114, 103688. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103688>
- Suwanto, S. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum Tangerang Selatan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 16-23.
- Tobon, S., & Lozano-Salmeron, E. F. (2024). Socioformative Pedagogical Practices and Academic Performance in Students: Mediation of Socioemotional Skills. *Heliyon*, 10(December 2023), e34898. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34898>
- Traga Philippakos, Z. A., MacArthur, C. A., & Rocconi, L. M. (2023). Effects of genre-based writing professional development on K to 2 teachers' confidence and students' writing quality. *Teaching and Teacher Education*, 135(July), 104316. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104316>
- Unruh, E. (2024). Too much of a good thing? Teacher performance during the COVID-19 pandemic and the ambiguous role of high teacher autonomy. *International Journal of Educational Research Open*, 7(March), 100353. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2024.100353>
- Wong, J. Y. L., & Oh, P. H. (2023). Teaching physical education abroad: Perspectives from host cooperating teachers, local students and Australian pre-service teachers using the social exchange theory. *Teaching and Teacher Education*, 136(October), 104364. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104364>
- Yue, W., Yan, L., & Yang, Y. (2024). How exactly do teachers' identities develop in the study travel?—A grounded theory study from China. *Teaching and Teacher Education*, 144(October 2023), 104605. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104605>
- Zhou, T. (2024). The role of pre-service physical education teachers in physical education – A bibliometric and systematic review. *Heliyon*, 10(7), e28702. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28702>
- Zhu, R., Liu, Z., Zhao, G., Huang, Z., & Yu, Q. (2023). The impact of institutional management on teacher entrepreneurship competency: The mediating role of entrepreneurial behaviour. *International Journal of Management Education*, 21(2), 100794. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100794>
- 
-