

# **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya pada Kinerja**

*(The Effect of Principal Transformational Leadership and Job Satisfaction on Work Discipline and Its Impact on Performance)*

Oleh:

**Nani Juwanti; Taufiq Rochman; Sarwo Edy**

*Universitas Pelita Bangsa; Universitas Pelita Bangsa; Universitas Pelita Bangsa*  
[nanijuwanti0812@gmail.com](mailto:nanijuwanti0812@gmail.com); [tfqman@gmail.com](mailto:tfqman@gmail.com); [sarwo.edy@pelitabangsa.ac.id](mailto:sarwo.edy@pelitabangsa.ac.id)

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan di Cikarang Utara dimediasi disiplin kerja. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuisioner dengan menggunakan skala bipolar yang memiliki penilaian 1 (satu) hingga 10 (sepuluh). Populasi pada penelitian ini adalah tenaga pendidik dilingkungan Sekolah Menengah Kejuruan dengan jumlah sampel 170 orang. Analisis data menggunakan structural equation model, dibantu Aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja guru. Kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi disiplin kerja guru. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru secara tidak langsung dengan mediasi disiplin kerja.*

### **Kata kunci:**

*Kepemimpinan transformasional, kinerja, kepuasan kerja, disiplin kerja.*

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of Transformational Leadership and job satisfaction in influencing the performance of Vocational High School teachers in North Cikarang mediated by work discipline. This research is a quantitative research. Data collection was carried out using a questionnaire using a bipolar scale which has a rating of 1 (one) to 10 (ten). The population in this study were teaching staff in Vocational High Schools with a total sample of 170 people. Data analysis uses a structural equation model, assisted by the SmartPLS application. The results of the study show that transformational leadership does not affect teacher performance. Job satisfaction and work discipline have a positive effect on teacher performance. Transformational leadership affects the work discipline of teachers. Transformational leadership influences teacher performance indirectly by mediating work discipline.*

### **Keywords:**

*transformational leadership, performance, job satisfaction, work discipline*

## Pendahuluan

Pendidikan di suatu negara memiliki peran yang penting untuk pembangunan bangsa. Pendidikan merupakan pembelajaran pengetahuan, keterampilan dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Berdasarkan pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945), Pemerintah Negara Indonesia bertanggung jawab untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. UUD 1945 mengamanatkan pemerintah Indonesia untuk mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional.

Pendidikan dapat diartikan sebagai pondasi dasar dari kemajuan suatu bangsa karena pendidikan memegang peranan penting dalam upaya pembangunan suatu bangsa dan negara dengan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, dibutuhkan pendidikan yang berkualitas agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif sehingga pada akhirnya dapat

Masyarakat Indonesia dengan laju pembangunannya masih menghadapi masalah pendidikan yang berat, terutama berkaitan dengan kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Pendidikan merupakan unsur terpenting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa atau negara yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan. Kemajuan dunia pendidikan akan berdampak positif dalam upaya peningkatan sumber daya manusia. Pengaruh pendidikan dapat dilihat dan dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat kehidupan kelompok, dan kehidupan setiap individu. Pendidikan berurusan langsung dengan pembentukan manusianya juga menentukan model manusia yang akan dihasilkannya.

Salah satu faktor utama yang menentukan kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan adalah guru. Guru merupakan kunci keberhasilan dari bidang pendidikan, sebab kegiatan pendidikan yaitu proses belajar mengajar yang dilakukan guru di dalamnya sangatlah penting. Peranan guru dalam mentransformasikan ilmu pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan perlu adanya perubahan atau peningkatan kualitas guru, dimana kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk dapat menentukan berhasil atau tidaknya dalam mengelola sekolah tersebut, (Sukayana et al., 2019). Kualitas guru sebagai tenaga pendidik sebagai salah satu faktor penentu terhadap tinggi rendahnya hasil pendidikan dan bagaimana kualitas peserta didik memiliki ketergantungan terhadap kualitas gurunya. (Oktavia Fairy et al., 2019)

Pemerintah berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan Indonesia dengan meningkatkan kualitas guru, menjadikan guru Indonesia sebagai guru yang professional dalam pelbagai kebijakan strategis yang diterapkan oleh pemerintah, (Oktavia Fairy et al., 2019). Beberapa kebijakan tersebut antara lain, pemerintah menetapkan jenjang pendidikan guru pada tingkat pendidikan dasar minimal berpendidikan S1, dan untuk melakukan penyesuaian bagi para guru yang belum mencapai pendidikan S1 pemerintah mendorong mereka untuk melanjutkan jenjang pendidikannya minimal S1.

Menurut Pudjiastuti, dkk (2016: 121) dalam penelitiannya memaparkan bahwa kinerja guru sampai saat ini masih menjadi permasalahan yang perlu mendapat perhatian salah satu indikatornya adalah materi pelajaran serta metode mengajar belum optimal. Dengan demikian mutu profesi, kualitas dan kompetensi guru masih dirasa belum memenuhi standar. Kinerja guru yang berorientasi pada penguasaan teori dan hafalan, menyebabkan kemampuan siswa tidak dapat berkembang secara optimal dan utuh.

Rendahnya kinerja guru diprediksi akibat banyak berasal dari dalam individu guru sendiri maupun dari luar. Selain itu, rendahnya kinerja guru dipengaruhi antara lain kompetensi, kepuasan kerja, disiplin kerja, organisasi tempat guru mengajar, kepemimpinan kepala sekolah, maupun adanya kebijakan pemerintah tentang pendidikan. Hal ini selaras dengan pendapat

Siagian (2016: 45), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, gaji, kepuasan kerja dan faktor-faktor lainnya.

Perlu dilakukan perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di sekolah dengan mengkaji berbagai faktor yang dimungkinkan mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Banyak teori yang mengkaji tentang factor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah, salah satunya teori yang dikemukakan (Daulay et al., 2019) menelaskan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah mekanisme individual (motivasi kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, keputusan) karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan); kelompok mekanisme (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya kepemimpinan dan perilaku); dan mekanisme organisasi (struktur organisasi, kepuasan kerja (job satisfaction) dan motivasi (motivation).

## Metode Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif (Mulyanto & Wulandari, 2019). Penelitian dilaksanakan Januari-Juli 2022. Populasi pada penelitian ini adalah guru. Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah (X1) memiliki 3 indikator yaitu fungsi kepemimpinan, prinsip-prinsip kepemimpinan, peran kepala sekolah (Akbar & Imaniyati, 2019). Kepuasan kerja (X2) memiliki 4 indikator yaitu faktor internal, faktor eksternal, faktor pendukung, faktor penghambat (Tentama, 2015). Disiplin kerja (Z) memiliki 6 indikator yaitu hadir 15 menit sebelumnya, pulang setelah KBM, absensi kehadiran, hadir dan pulang tepat waktu, tidak meninggalkan sekolah tanpa ijin, mencatat kehadiran siswa (Utari & Rasto, 2019). Kinerja guru (Y) memiliki 3 indikator yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran (Lailatussaadah, 2015).

Metode penelitian menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Square (PLS) dan dibantu dengan software SmartPLS 3.0. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian outer model dan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square). Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif.

## Hasil Penelitian

Dari 170 responden responden yang tersebar di 3 sekolah yang berbeda didapatkan dan dikategorikan karakteristik responden yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan dengan pendidikan S1, lama mengajar 15-21 tahun, dan status jabatan sebagai guru tidak tetap (GTT).

Tabel 1. Karakteristik Responden

		Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	70	41,18
	Perempuan	100	58,82
Usia	20-28	20	11,76
	29-36	25	14,71
	37-44	50	29,41
	45-52	55	32,35
	53-60	20	11,76
Pendidikan	S1	165	97,06
	S2	5	2,94
Lama mengajar	1 – 7	15	8,8
	8 – 14	50	29,4
	15 - 21	60	35,3
	22 - 28	35	20,6
	29 - 35	10	5,9
Status jabatan	PNS	15	8,8
	GTT	155	91,2

Sumber: Data diolah, 2022

Pengujian outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah valid dan reliabel.

Tabel 2. Nilai Loading Factor

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	KP1	0,864	0,882
	KP2	0,932	
	KP3	0,903	
Kepuasan kerja	KK1	0,964	0,941
	KK2	0,956	
	KK3	0,918	
Disiplin kerja	DK1	0,853	0,946
	DK2	0,940	
	DK3	0,938	
	DK4	0,791	
	DK5	0,952	
	DK6	0,853	
Kinerja guru	KG1	0,959	0,950
	KG2	0,951	
	KG3	0,950	

Sumber: Data diolah, 2022

Analisis Variant (R<sup>2</sup>) atau uji determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin dan kepuasan mampu menjelaskan variabilitas kontrak kinerja guru sebesar 86,4 %, dan sisanya sebesar 13,6% diterangkan oleh kontrak lainnya. Kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan variabilitas kontrak disiplin kerja sebesar 72,3%, dan sisanya sebesar 27,7% diterangkan oleh kontrak lainnya.

Tabel 3. Nilai R-Square

Variabel	R Square
Disiplin kerja	0,723
Kinerja guru	0,864

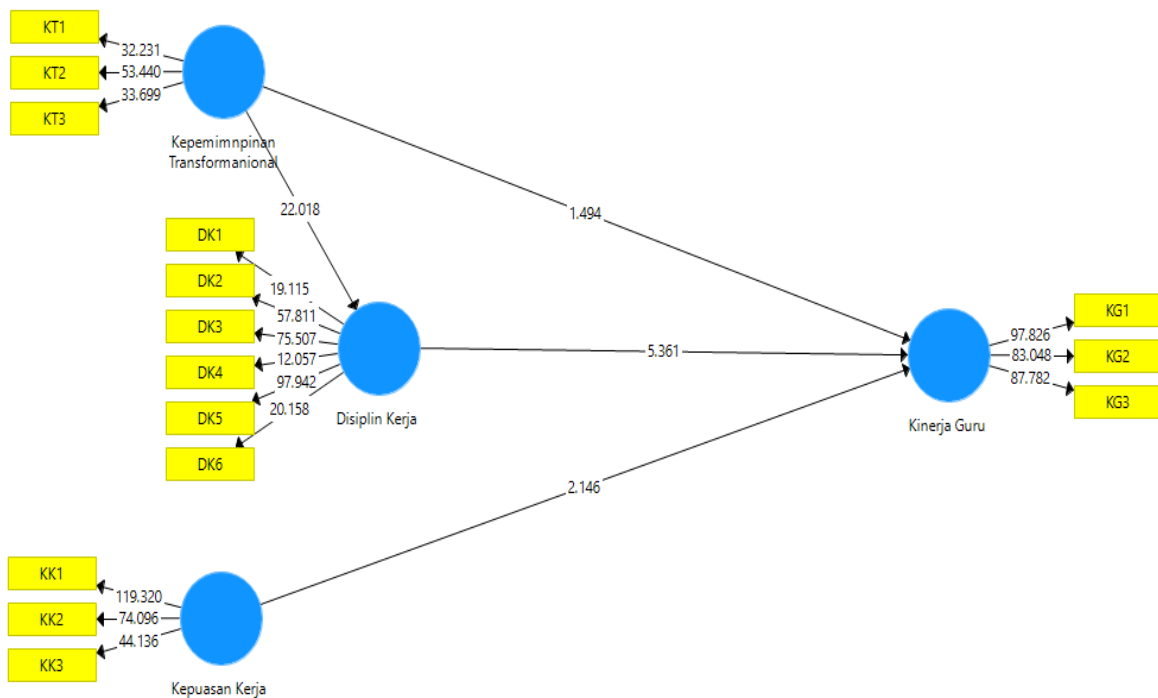
Sumber: Data diolah, 2022

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui disiplin sebagai variabel mediasi. Kepuasan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru.

Tabel 4. Hasil Path Coefficients

Hipotesis	Sampel Asli	T Statistik	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru	0,184	1,494	0,136	Tidak berpengaruh
Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0,261	2,146	0,032	Berpengaruh
Kepemimpinan Transformasional → Disiplin kerja	0,850	22,018	0,000	Berpengaruh
Disiplin Kerja → Kinerja Guru	0,520	5,361	0,000	Berpengaruh
Kepemimpinan Transformasional → Disiplin Kerja → Kinerja Guru	0,442	5,205	0,000	Berpengaruh

Sumber: Data diolah, 2022



Sumber: Data diolah, 2022

Gambar 1. Hasil Analisis Data Penelitian

## Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil temuan pada penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Priyatmo, 2018; Mariatie et.al., 2017; Septianty.R, 2016). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja guru, serta menentukan. Masih ada faktor lain yang mungkin berperan terhadap disiplin kerja seperti motivasi kerja guru yang akan menentukan hasil akhir dari mutu kelulusan siswa, aktualisasi diri, pembagian kerja, promosi jabatan, komunikasi intenal, pengembangan karir, keterampilan kerja, dan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian. Kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah tidak dapat secara langsung meningkatkan kinerja guru.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Semakin tinggi tingkat kepuasan seseorang maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja, yaitu peningkatan pada kinerja tenaga pengajar, kinerja kepala sekolah, prestasi siswa didik bahkan peningkatan kinerja lembaga/organisasi itu sendiri. Efek tersebut saling berkaitan karena kepala sekolah harus bermitra dengan bawahannya, dan guru juga harus mampu meningkatkan mutu pendidikan. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tentama, 2015; Zahara & Hidayat, 2017).

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, makin besar kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi disiplin kerja guru. Pemimpin yang memberikan bimbingan dan arahan menuju kebaikan akan mendorong para guru untuk bekerja dengan disiplin untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang penting untuk diperhatikan di dalam memprediksi disiplin guru. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rosalina & Wati, 2020; Sutrisno & Ervin, 2019).

Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Semakin tinggi disiplin kerja seorang guru maka akan makin tinggi pula kinerja guru tersebut. Demikian pula sebaliknya, makin rendah disiplin kerja seorang guru, makin rendah pula kinerja guru tersebut. Oleh karena itu disiplin kerja merupakan variabel yang penting untuk diperhatikan di dalam memprediksi kinerja guru. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kaliri, 2008; Rosalina & Wati, 2020).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional akan dapat memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan disiplin, sehingga pada akhirnya akan tercapai peningkatan kinerja. Hasil temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rosalina & Wati, 2020; Utari & Rasto, 2019) dengan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

## Kesimpulan

Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru, semakin tinggi kepuasan guru maka semakin tinggi kinerja guru tersebut. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Oleh karena itu, disiplin kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

## Daftar Pustaka

- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Kaliri. (2008). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada sma negeri di kabupaten pemalang tesis. *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Negeri Di Kabupaten Pemalang Tesis*.
- Lailatussaadah, L. (2015). Upaya Peningkatan Kinerja Guru. *Intelektualita*, 3(1), 243106.
- Mariatie, N., Hasanah, S., Syarifuddin, F., Fanggidae, E., & Wardani, R. R. W. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAUD/TK, SD, SMP, dan SMA/SMK di Kabupaten Bekasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Dan Kewirausahaan*, 5(3), 101–112.
- Mulyanto, H., Wulandari, A. 2019. *Penelitian: Metode dan Analisis*. Semarang: CV. Agung.
- Oktavia Fairy, S. N. P., Yudana, M., & Hendra Divayana, D. G. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Guru, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPK 1 Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 125–131. <https://doi.org/10.23887/japi.v10i2.2799>
- Priyatno, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Pujiastuti, A., Tumini, & Hamdi, A. (2016). Terhadap Efektivitas Kerja Guru Di Smk Hidayatul Islam Clarak Kecamatan Leces Kabupaten. *Ecobuss*, 4(2), 19–28.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.
- Septianty, R. I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Bengkulu. i–102.
- Siagian, S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Sukayana, I. W., Yudana, M., & Hendra Divayana, D. G. (2019). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Kertha Wisata Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 157–162.
- Sutrisno, S., & Ervin, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 44 Pamulang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 58.
- Tentama, F. (2015). Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 14.
- Utari, K. T., & Rasto, R. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 238.
- Zahara, R. N., & Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 150–156.