

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD Swasta di Kecamatan Pamulang**

Nunung Nurlina, Lili Nurlaili, Surasni Surasni

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Fakultas Program Pasca Sarjana Universitas Pamulang, Jl. Raya Puspitak No. 46, Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten, Indonesia.

[Email wawannunung16@gmail.com](mailto:wawannunung16@gmail.com)

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Swasta di Kecamatan Pamulang. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai figur yang inspiratif dan mampu memberikan motivasi, visi, dan arahan strategis untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu membangkitkan semangat kerja, kreativitas, dan komitmen guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, disiplin kerja guru yang baik menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara profesional. Budaya organisasi yang kuat dan positif, seperti kolaborasi, komunikasi yang terbuka, dan nilai-nilai yang disepakati bersama, turut serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan sejumlah guru dari berbagai sekolah dasar swasta di Kecamatan Pamulang. Instrumen penelitian berupa angket tertutup yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Pengolahan data dilakukan dengan teknik regresi berganda untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan dari ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang baik secara parsial dan simultan. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan individu, tetapi juga oleh lingkungan kerja dan pola kepemimpinan yang diterapkan di sekolah. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan disiplin kerja, dan pembentukan budaya organisasi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah, pengawas sekolah, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam merumuskan kebijakan peningkatan mutu sekolah berbasis swasta.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Guru, Sekolah Berbasis Sektor Swasta.

**Abstract** - his study aims to analyze the influence of the principal's transformational leadership style, work discipline, and organizational culture on the performance of private elementary school teachers in Pamulang District. The background of this research is based on the importance of the principal's role as an educational leader who functions not only as a manager but also as an inspirational figure capable of providing motivation, vision, and strategic direction to improve the quality of learning. A transformational leadership style is considered capable of igniting teacher enthusiasm, creativity, and commitment to achieving educational goals. Furthermore, good teacher work discipline is a crucial factor in maintaining consistent professional performance of duties and responsibilities. A strong and positive organizational culture, such as collaboration, open communication, and mutually agreed-upon values, contributes to creating a work environment that supports improved teacher performance. This study used a quantitative approach with a survey method involving several teachers from various private elementary schools in Pamulang District. The research instrument was a closed-ended questionnaire whose validity and reliability have been tested. Data processing was conducted using multiple regression techniques to determine the partial and simultaneous effects of the three independent variables on the dependent variable, namely teacher performance. The results of the study indicate that the principal's transformational leadership style, work discipline, and organizational culture have a positive and significant influence on teacher performance, both partially and simultaneously. This finding confirms that teacher performance is influenced not only by individual skills, but also by the work environment and leadership patterns implemented in schools. The implications of this study emphasize the importance of

*strengthening principal leadership competencies, improving work discipline, and establishing a conducive organizational culture to support the achievement of educational goals. This research is expected to serve as a reference for principals, school supervisors, and education stakeholders in formulating policies to improve the quality of private-based schools.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Work Discipline, Organizational Culture, Teacher Performance, Private Sector-Based Schools.*

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan individu, masyarakat, dan bangsa. Melalui pendidikan, seseorang dapat mengembangkan potensi, kemampuan, dan bakat yang dimilikinya, sehingga membantu mereka menjadi versi terbaik dari dirinya sendiri. Selain itu, pendidikan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup dengan memberikan akses terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendapatkan pekerjaan yang layak. Dengan pendidikan, seseorang memiliki kesempatan yang lebih besar untuk keluar dari lingkaran kemiskinan dan mencapai tingkat kehidupan yang lebih baik. Pendidikan juga mendorong kesetaraan dengan membuka kesempatan yang sama bagi setiap orang, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, atau gender. Lebih dari itu, pendidikan berperan dalam membangun karakter dan moral individu, sehingga mereka tidak hanya memiliki pengetahuan akademis, tetapi juga menghargai etika dan sikap yang baik. Dalam skala yang lebih besar, pendidikan memajukan bangsa melalui inovasi dan produktivitas masyarakat terdidik.

Sesuai Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kepala sekolah sendiri belum cukup bertanggung jawab dalam kegiatan penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, serta pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah. Pemerintah juga telah mengeluarkan Peraturan Presiden (Perpres), seperti Perpres Nomor 87 Tahun 2017 yang mengatur penguatan pendidikan karakter di sekolah, serta Perpres Nomor 9 Tahun 2020 yang menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan vokasi. Semua regulasi ini dirancang untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, sehingga mampu menjawab tantangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan. Guru berperan penting dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. Menurut Muspawi, M. (2021), kinerja guru merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, yang ditunjukkan melalui penampilan, tindakan, dan prestasi kerja. Hal ini mencakup kemampuan memberikan dorongan dan pengaruh kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif dan sesuai harapan.

Berdasarkan data survei pendahuluan tentang variabel kinerja guru, diperoleh gambaran bahwa sebagian besar guru mengalami permasalahan yang cukup serius dalam berbagai aspek kompetensi profesional. Pada indikator 1 yaitu kemampuan merancang pembelajaran, sebanyak 40,94% menunjukkan bahwa masih banyak guru yang belum optimal dalam

menyusun perencanaan pembelajaran yang efektif, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Kelemahan dalam merancang pembelajaran dapat berdampak langsung pada proses belajar mengajar di kelas, karena kurangnya perencanaan yang matang cenderung menghasilkan kegiatan pembelajaran yang kurang terarah dan tidak mencapai tujuan yang diharapkan.

Indikator 2, sebanyak 48,13% guru mengalami permasalahan yaitu kemampuan melaksanakan pembelajaran. Persentase ini menunjukkan bahwa hampir setengah dari guru yang dinilai belum optimal dalam menjalankan proses pembelajaran secara efektif dan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Hal ini dapat berdampak pada kurang maksimalnya pencapaian tujuan pembelajaran serta menurunnya mutu pendidikan.

Indikator 3, tercatat 49,69% guru mengalami permasalahan yaitu kemampuan menilai hasil Pembelajaran. Persentase ini menunjukkan bahwa hampir setengah dari guru yang dinilai belum optimal dalam melakukan penilaian terhadap hasil belajar siswa secara tepat, objektif, dan sesuai dengan standar yang berlaku. Ketidakmampuan dalam menilai hasil pembelajaran secara akurat dapat menghambat proses evaluasi pembelajaran dan berdampak pada kurangnya umpan balik yang konstruktif untuk peningkatan kualitas belajar siswa.

Indikator 4, ditemukan 45,94% guru mengalami permasalahan yaitu kemampuan mengembangkan kurikulum. Angka ini menunjukkan bahwa hampir setengah dari guru yang dinilai belum optimal dalam mengembangkan dan menyesuaikan kurikulum sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Keterbatasan dalam kemampuan ini dapat menghambat proses pembelajaran yang relevan dan adaptif, sehingga kurang mampu memenuhi tujuan pendidikan secara efektif.

Pada indikator 5, terdapat 46,56 % guru mengalami permasalahan yaitu kemampuan berkomunikasi. Bahwa hampir setengah dari guru masih menghadapi kesulitan dalam menyampaikan informasi secara efektif, baik kepada siswa maupun pihak lain di lingkungan sekolah. Kondisi ini dapat berdampak pada kurang optimalnya proses pembelajaran karena komunikasi merupakan unsur penting dalam penyampaian materi, pembimbingan, serta interaksi selama kegiatan belajar mengajar.

Dari data hasil survei pendahuluan menunjukkan bahwa hampir separuh guru berpengalaman menghadapi permasalahan dalam berbagai aspek penting dalam proses pembelajaran, mulai dari kemampuan merancang, mengimplementasikan, mengevaluasi hasil pembelajaran, hingga mengembangkan kurikulum. Persentase yang cukup tinggi pada setiap indikator, yaitu antara 40,94% hingga 49,69%, menunjukkan masih terdapat tantangan yang signifikan dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Kondisi ini berpotensi memengaruhi efektivitas pembelajaran dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang sistematis dan berkelanjutan berupa pelatihan, pendampingan, dan supervisi agar guru dapat meningkatkan kemampuan pedagogik mereka secara menyeluruh, sehingga mampu menyelenggarakan pembelajaran yang lebih efektif, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Keberhasilan sekolah pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola semua faktor dengan baik. Karena pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat beragam dan kompleks, maka kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang komprehensif tentang manajemen dan kepemimpinan.

Penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan keterampilan manajemen dan kepemimpinan serta memberdayakan guru dan staf lainnya. Kemampuan sekolah untuk mencapai visi dan misinya tidak hanya bergantung pada fasilitas dan kurikulum, tetapi juga bagaimana kepala sekolah memotivasi seluruh elemen sekolah, termasuk siswa, guru, dan orang tua. Komunikasi dan kerja sama yang baik antar seluruh unit sekolah juga menjadi kunci keberhasilan pendidikan di lingkungan yang kondusif.

Gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan kepemimpinan yang efektif dalam mendorong guru mencapai kinerja optimal. Seorang pemimpin yang cakap menginspirasi, memberikan visi, dan mendukung pertumbuhan guru profesional dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, disiplin kerja juga berperan penting, karena guru yang disiplin cenderung lebih cepat dalam menjalankan tugasnya. Faktor budaya organisasi, seperti nilai, norma, dan adat istiadat yang berlaku di sekolah, juga menentukan suasana kerja yang mendukung kinerja guru.

Dengan gaya kepemimpinan transformasional, seorang kepala sekolah akan memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar, dan spesifik yang hebat, serta mampu meneruskannya kepada guru pada satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Disiplin Kerja merupakan hal yang penting harus memiliki kekuatan kerja di dalam pekerjaan implementasi mereka setiap hari. Seorang individu yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi akan tetap Bekerja dengan Baik meskipun tanpa pengawasan oleh pengawas. Mereka yang memiliki tingkat disiplin tinggi Tidak akan melakukan hal-hal lain yang Tidak Ada hubungan dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dapat juga disimpulkan bahwa mereka yang memiliki disiplin kerja tinggi akan memiliki kinerja yang baik jika dibandingkan dengan mereka yang malas, karena jam kerjanya mereka biasa bekerja sesuai dengan itu dengan target . Permasalahan Penerapan Disiplin Kerja Bukanlah hal yang mudah akan tetapi ada pula yang tidak cukup sulit jawabannya Untuk diterapkan, karena disiplin berkaitan dengan berbagai aspek dan nilai-nilai perilaku yang dituntut seseorang yang bersangkutan secara pribadi maupun kelompok dalam wadah tertentu.

Kajian sebelumnya yang relevan dengan topik kajian ini antara lain: Penelitian yang dilakukan oleh Rusmaladi, R., Harapan, E., & Tahrur, T. (2021) , menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memotivasi guru dan meningkatkan kinerjanya. Secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi masukan bagi pihak sekolah dalam merancang kebijakan dan strategi untuk meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, peningkatan disiplin kerja, dan penciptaan budaya organisasi.

Dalam rangka meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar (SD) Swasta di Kecamatan Pamulang, pihak sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, disiplin kerja dan budaya organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui penelitian ini yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar (SD) Swasta di Kecamatan Pamulang.

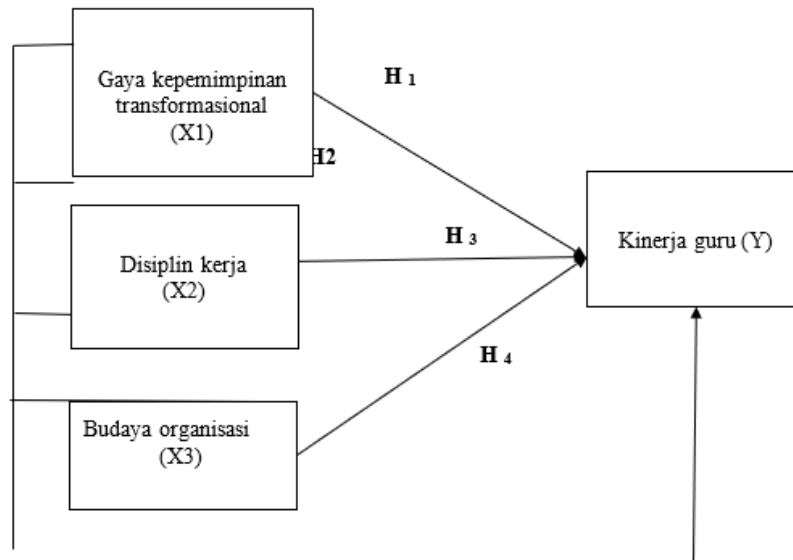
## **2. DATA DAN METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe asosiatif. Menurut Sugiyono (2022), dalam *Metode Penelitian Kuantitatif* terbitan Alfabet, pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk menguji hipotesis pada populasi atau sampel tertentu melalui instrumen penelitian, serta menganalisis data statistik dengan tujuan yang meliputi: menguji teori, meneliti hubungan antar variabel, serta membangun fakta berdasarkan temuan empiris.

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk membangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengendalikan suatu gejala. Tujuan penelitian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar (SD) Swasta di Kecamatan Pamulang.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Asosiatif. Suhairi, Prasetyo, Wulandari, & Simbolon (2023), Penelitian asosiatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis pola hubungan antar variabel, menguji hipotesis, mengukur kekuatan hubungan, dan memprediksi nilai suatu variabel. Analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis yaitu analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh yang lebih besar dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini sendiri terdapat tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja guru Sekolah Dasar Swasta (SD) di Kecamatan Pamulang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional (survei) untuk menguji pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja guru). Desain ini memungkinkan peneliti mengukur hubungan dan kontribusi variabel secara langsung dan simultan. Desain penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja guru. Sekolah Dasar (SD) Swasta di Kecamatan Pamulang. Desain penelitian disajikan dalam gambar berikut:



**Gambar 3.1 Desain Penelitian**

Berdasarkan penelitian desain dan teori yang diajukan maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta di Kecamatan Pamulang.

H<sub>2</sub> : Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta di Kecamatan Pamulang.

H<sub>3</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta (SD) se-Kecamatan Pamulang.

H<sub>4</sub> : Gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta di Kecamatan Pamulang.

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Sugiyono (2024) yang diterbitkan oleh Alfabet menyatakan bahwa populasi sebagai suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi berarti keseluruhan karakteristik dan sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti. Dalam penelitian ini adalah semua Sekolah Dasar Swasta (SD) yang ada di Kecamatan Pamulang. Berikut ini data Sekolah Dasar Swasta (SD) yang ada di Kecamatan Pamulang, dengan jumlah guru dan tenaga pendidik yang ada.

Sampel penelitian ini diambil dengan teknik *purposive sampling* yang dipadukan dengan *stratified random sampling* yaitu: (1) memilih sekolah dasar swasta yang mewakili variasi ukuran dan status (misalnya yayasan besar vs kecil), (2) kemudian mengambil sampel guru



di setiap sekolah secara acak.

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yang dikombinasikan dengan *stratified random sampling*: (1) memilih sekolah dasar swasta yang mewakili variasi ukuran dan status (misalnya, yayasan besar vs kecil), (2) kemudian mengambil sampel guru di setiap sekolah secara acak. Ukuran sampel ditentukan dengan rumus Slovin atau perhitungan analisis daya; misalnya, jika populasi  $N \approx 300$  guru, dengan margin kesalahan 5%, maka sampel  $\approx 169$ ; namun, peneliti merekomendasikan pengambilan 200 responden untuk mengantisipasi non-respons. Sampel yang memadai juga diperlukan untuk analisis regresi berganda dan uji asumsi.

Variabel Independen :

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1): diukur dengan skala Likert pada instrumen yang mengadaptasi konstruk Bass & Avolio (empat dimensi: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual). Skor dikumpulkan dari persepsi guru terhadap kepala sekolah.

Disiplin Kerja (X2) : diukur dengan indikator kehadiran tepat waktu, penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap prosedur dan tanggung jawab, jawaban profesional.

Budaya Organisasi (X3) : diukur dengan dimensi menandai kebersamaan, praktik kolaborasi, dukungan profesionalisme, dan akuntabilitas.

Variabel Dependen :

Kinerja Guru (Y): diukur melalui kombinasi indikator objektif (kehadiran, pengumpulan penilaian, pengembangan media pembelajaran) dan indikator subjektif/persepsi (kualitas pengajaran, inovasi pedagogis, hubungan dengan siswa). Penilaian kinerja dapat divalidasi melalui dokumen sekolah dan pengawas.

Instrumen utama: kuesioner berbasis standar skala Likert 5 poin (1 = Sangat tidak puas), setuju hingga 5 = Sangat setuju). Setiap konstruk memiliki sejumlah butir pertanyaan yang telah diadaptasi dari studi instrumen sebelumnya dan diadaptasi dari konteks lokal. Sebelum digunakan, instrumen diuji validitasnya oleh panel ahli (validitas isi) dan diuji coba (pilot) untuk analisis validitas dan reliabilitas (alfa Cronbach). Kriteria reliabilitas:  $\alpha \geq 0,70$ .

Validitas dilakukan melalui triangulasi data (kuesioner dan dokumen), uji reliabilitas, dan uji validitas. Etika penelitian, penelitian mendapatkan *informed consent* dari responden, menjamin kerahasiaan data, serta memberikan hak menolak atau menarik diri tanpa konsekuensi.

Keterbatasan yang mungkin muncul antara lain bias respons laporan diri, keterbatasan generalisasi hanya di sekolah dasar swasta di Pamulang, dan variabel kontekstual lain (misalnya beban administrasi, kondisi ekonomi, dan fondasi) yang belum dimasukkan. Para peneliti dapat merekomendasikan studi lanjutan dengan desain kualitatif atau metode campuran untuk memperdalam temuan.

### 3. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan sampel 201 guru dari Sekolah Dasar (SD) swasta di Kecamatan

Pamulang yang dipilih dengan teknik *purposive stratified random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin yang mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1), disiplin kerja (X2), budaya organisasi (X3), dan kinerja guru (Y). Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji validitas, reliabilitas, dan analisis deskriptif.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen untuk masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang baik: Cronbach Alpha untuk X1 = 0,88; X2 = 0,84; X3 = 0,86; dan Y = 0,90, semuanya di atas ambang 0,70 sehingga dapat dikatakan reliabel. Uji validitas item-total memperlihatkan rentang korelasi 0,42–0,74 pada berbagai butir, sementara uji KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) menunjukkan nilai KMO keseluruhan sekitar 0,87 dan uji Bartlett signifikan ( $p < 0,001$ ), mengindikasikan bahwa data layak untuk analisis faktor dan analisis lebih lanjut.

Analisis deskriptif memperlihatkan bahwa skor rata-rata persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan transformasional (X1) adalah 3,85 (SD = 0,52), disiplin kerja (X2) 3,70 (SD = 0,60), budaya organisasi (X3) 3,75 (SD = 0,58), dan kinerja guru (Y) 3,78 (SD = 0,55) pada skala 1–5. Secara umum, nilai-nilai ini menunjukkan kecenderungan persepsi yang positif terhadap ketiga variabel independen dan kinerja guru yang berada pada kategori sedang-tinggi.

Analisis korelasi Pearson menunjukkan hubungan positif yang bermakna antara variabel independen dan kinerja guru. Koefisien korelasi antara X1 dan Y sebesar  $r = 0,62$  ( $p < 0,001$ ), antara X2 dan Y  $r = 0,56$  ( $p < 0,001$ ), serta antara X3 dan Y  $r = 0,58$  ( $p < 0,001$ ). Ketiga korelasi ini menunjukkan kekuatan hubungan sedang hingga kuat, yang mengindikasikan bahwa peningkatan pada gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, ataupun budaya organisasi berasosiasi dengan peningkatan kinerja guru.

Untuk menguji pengaruh simultan dan parsial, dilakukan regresi linier berganda dengan Y sebagai variabel terikat dan X1, X2, X3 sebagai variabel bebas. Hasil model regresi menunjukkan nilai  $R = 0,72$  dan  $R^2 = 0,52$  (*Adjusted*  $R^2 = 0,51$ ), yang berarti bahwa sekitar 52% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen secara bersama-sama, sementara 48% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Uji F menghasilkan  $F(3,197) = 72,8$ ,  $p < 0,001$ , yang menandakan bahwa model regresi signifikan secara statistik secara simultan.

Tabel koefisien regresi menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan dari ketiga variabel:

- X1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional):  $B = 0,52$ ,  $Beta = 0,37$ ,  $t = 6,12$ ,  $p < 0,001$ .
- X2 (Disiplin Kerja):  $B = 0,38$ ,  $Beta = 0,28$ ,  $t = 4,65$ ,  $p < 0,001$ .
- X3 (Budaya Organisasi):  $B = 0,41$ ,  $Beta = 0,31$ ,  $t = 5,02$ ,  $p < 0,001$ .

Temuan ini menunjukkan bahwa secara parsial masing-masing variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan kontribusi terbesar ( $beta$  tertinggi = 0,37), diikuti budaya organisasi (0,31) dan disiplin kerja (0,28).



Secara keseluruhan, hasil penelitian mendukung hipotesis H1, H2, H3, dan H4: gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan. Implikasi empiris menunjukkan bahwa intervensi pada ketiga aspek ini akan berpotensi meningkatkan kinerja guru di SD swasta Kecamatan Pamulang.

#### 4. PEMBAHASAN

##### a. Ringkasan Temuan Utama

Penelitian empiris ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD swasta di Kecamatan Pamulang. Model regresi berganda menjelaskan 52% variasi kinerja guru, sebuah angka yang signifikan dalam penelitian sosial pendidikan, yang memperlihatkan peran penting konteks organisasi dan kepemimpinan dalam membentuk kualitas kerja guru.

##### b. Pembahasan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh paling besar terhadap peningkatan kinerja guru ( $\beta = 0,37$ ). Temuan ini konsisten dengan literatur kepemimpinan pendidikan yang menekankan peran pemimpin transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi staf untuk mencapai tujuan organisasi (Avolio & Bass, 2021; Leithwood & Sun, 2021). Kepala sekolah yang menunjukkan karakteristik *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* cenderung berhasil membangun komitmen profesional dan meningkatkan inovasi pedagogis guru.

Secara praktis, kepala sekolah transformasional diharapkan mempraktikkan:

- 1) Menjadi teladan dalam etika kerja (role modeling) dan menetapkan standar tinggi.
- 2) Menyusun visi yang komunikatif dan menantang yang dapat meningkatkan *sense of purpose* guru.
- 3) Mendorong partisipasi guru dalam pengambilan keputusan serta inovasi kurikulum.
- 4) Intervensi tersebut juga dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan motivasi intrinsik guru.

##### c. Pembahasan Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan ( $\beta = 0,28$ ). Kontribusi ini menegaskan peran perilaku kerja sehari-hari—ketepatan waktu, penyelesaian tugas, dan kepatuhan terhadap prosedur—dalam memastikan konsistensi pelaksanaan proses pembelajaran. Disiplin bukan hanya soal kepatuhan administratif tetapi juga mencerminkan profesionalisme dalam perencanaan pembelajaran, evaluasi, dan interaksi dengan siswa.

Untuk meningkatkan disiplin, rekomendasi meliputi:

- 1) Penguatan sistem *reward* dan *recognition* untuk kinerja disiplin yang konsisten.
- 2) Program pembinaan dan monitoring yang tidak hanya bersifat hukuman tetapi juga dukungan profesional.

- 3) Pengembangan budaya tanggung jawab melalui penjadwalan, SOP, dan peningkatan akuntabilitas.

d. Pembahasan Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru ( $\text{Beta} = 0,31$ ). Budaya yang sehat — ditandai oleh kolaborasi, komunikasi terbuka, orientasi hasil, dan dukungan profesional — berperan sebagai mediator lingkungan yang memungkinkan praktik-praktik terbaik berkembang. Temuan ini sejalan dengan penelitian Schein (2021) dan studi lokal yang menekankan bahwa budaya organisasi memfasilitasi atau menghambat implementasi kebijakan pendidikan.

Strategi penguatan budaya sekolah:

- 1) Fasilitasi forum kolaborasi seperti komunitas belajar guru (PLPG internal), *lesson study*, atau kelompok kerja profesional.
- 2) Pengembangan norma kolektif yang menekankan kualitas pembelajaran dan inovasi.
- 3) Kepemimpinan yang konsisten dalam menegakkan nilai bersama dan menguatkan simbol-simbol organisasi.

e. Interaksi Antar Variabel dan Implikasi Praktis

Meskipun ketiga variabel memiliki pengaruh independen, penting dicatat adanya korelasi antar variabel (misalnya  $X1-X3$   $r = 0,57$ ), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kerap berfungsi sebagai pemicu terciptanya budaya organisasi yang mendukung dan meningkatkan disiplin kerja. Dengan kata lain, kepala sekolah yang efektif tidak hanya mempengaruhi guru secara langsung tetapi juga membentuk kondisi organisasi yang mendukung pelaksanaan tugas guru secara konsisten.

Implikasi kebijakan:

- 1) Program pengembangan kepala sekolah (*headmaster development*) perlu memasukkan modul kepemimpinan transformasional, manajemen perubahan, dan fasilitasi budaya organisasi.
- 2) Intervensi peningkatan disiplin kerja sebaiknya dikombinasikan dengan strategi peningkatan motivasi dan penghargaan untuk menghindari pendekatan represif.
- 3) Supervisi akademik dan manajerial perlu diintegrasikan untuk mendukung perbaikan berkelanjutan.

f. Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi Penelitian Lanjutan

Keterbatasan utama penelitian ini adalah bersifat *cross-sectional* dan berdasarkan data persepsi diri (*self-report*). Oleh karena itu, ada kemungkinan bias respons sosial. Selain itu, sampel terbatas pada SD swasta di Kecamatan Pamulang sehingga generalisasi ke konteks lain perlu kehati-hatian. Rekomendasi penelitian masa depan mencakup:

- 1) Studi longitudinal untuk menguji hubungan kausalitas.
- 2) Metode campuran (*mixed-methods*) untuk mendalami mekanisme pengaruh, termasuk wawancara kepala sekolah dan observasi kelas.
- 3) Menambahkan variabel moderator/mediator seperti pengalaman mengajar, beban kerja administratif, atau sumber daya sekolah.

## 5. KESIMPULAN

Studi ini menyoroti peran kepala sekolah pusat, disiplin kerja dan budaya organisasi dalam menentukan kinerja guru sekolah dasar swasta di Kecamatan Pamulang. Berdasarkan teori kerangka kerja dan berbagai studi sebelumnya, kepemimpinan transformasional diperkirakan memiliki pengaruh positif yang sangat penting. Kepala sekolah yang cakap menginspirasi melalui visi yang jelas, memberikan perhatian individual kepada guru, serta mendorong pemikiran kritis dan kreatif akan menciptakan lingkungan yang memotivasi kerja. Kepemimpinan yang menjadi contoh tidak hanya meningkatkan komitmen guru, tetapi juga mendorong mereka untuk meningkatkan pembelajaran berkualitas secara berkelanjutan. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya meningkat secara teknis, tetapi juga secara moral, profesional, dan emosional.

Disiplin kerja berperan penting sebagai faktor perilaku yang secara langsung memengaruhi efektivitas tugas dan profesionalisme guru. Disiplin dalam kehadiran, perencanaan pembelajaran, ketepatan waktu, dan pelaksanaan evaluasi sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Tanpa disiplin yang kuat, berbagai upaya peningkatan mutu pembelajaran cenderung tidak berjalan optimal.

Selain itu, budaya organisasi yang positif—yang dicirikan oleh kerja sama yang baik, komunikasi yang terbuka, akuntabilitas, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru—berfungsi sebagai fondasi penguatan kedua variabel sebelumnya. Budaya yang sehat memfasilitasi praktik terbaik yang konsisten dan menciptakan rasa memiliki serta kebersamaan di lingkungan sekolah.

Secara praktis, kombinasi antara kepemimpinan transformasional, peningkatan disiplin kerja, dan pembentukan budaya organisasi yang kondusif diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, mutu pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Rekomendasi implementatif meliputi pelatihan kepala sekolah untuk peningkatan kompetensi transformasional, program pembinaan disiplin berbasis motivasi dan penghargaan, serta intervensi budaya sekolah seperti forum guru kolaboratif, supervisi akademik berkelanjutan, dan sistem evaluasi kinerja yang adil. Analisis empiris melalui survei di Sekolah Dasar Swasta Pamulang akan menguji hipotesis dan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang relevan bagi kepentingan pemangku kepentingan pendidikan daerah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya kombinasi kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja guru. Upaya peningkatan mutu pendidikan di level sekolah harus melibatkan intervensi yang komprehensif: penguatan kepemimpinan, pembinaan disiplin berbasis dukungan, dan pembangunan budaya profesional yang mendukung pembelajaran berkualitas. Pelaksanaan rekomendasi ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran dan hasil belajar siswa di sekolah dasar swasta di Pamulang dan konteks serupa.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian dan penulisan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kontribusi selama proses penelitian berlangsung.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada: Kepala Sekolah dan Guru SD Swasta di Kecamatan Pamulang yang telah bersedia menjadi responden serta memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

Dosen pembimbing/mentor akademik yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan berharga dalam penyusunan penelitian.

Rekan-rekan sejawat dan teman seperjuangan yang selalu memberikan dukungan moral, motivasi, dan bantuan teknis selama proses pengumpulan data dan penyusunan artikel.

Pihak keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan tanpa henti sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah di masa mendatang. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan mutu pendidikan.

## PUSTAKA

### Buku

- Avolio, BJ, & Bass, BM (2021). *Kepemimpinan Transformasional: Mengembangkan Kreativitas dan Perubahan Organisasi* (edisi ke-2). Routledge.
- Bush, T. (2021). *Kepemimpinan dan manajemen dalam pendidikan: Teori, kebijakan, dan praktik*. Sage.
- Creswell, JW, & Creswell, D. (2021). *Desain penelitian: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan metode campuran* (edisi ke-6). Sage.
- Fadlin, F., & Musoli, M. (2024). *Gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja organisasi pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fullan, M. (2021). *Makna baru perubahan pendidikan* (edisi ke-6). Teachers College Press.
- Goleman, D. (2023). *Kepemimpinan yang optimal: Kecerdasan emosional di tempat kerja*. HarperCollins.
- Hoy, AW, & Hoy, WK (2022). *Kepemimpinan instruksional: Panduan berbasis riset untuk pembelajaran di sekolah* (edisi ke-2). Pearson.
- Hoy, WK, & Miskel, CG (2022). *Administrasi Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Praktik* (edisi ke-12). McGraw-Hill.
- Ivancevich, JM, Konopaske, R., & Matteson, MT (2021). *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (edisi ke-12). McGraw-Hill.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2021). *Kepemimpinan sekolah yang sukses: Perspektif*

*internasional* . Springer.

- Luthans, F. (2022). *Perilaku Organisasi: Pendekatan Berbasis Bukti* (edisi ke-15). McGraw-Hill.
- Mulyasa, E. (2023). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah* . Rosdakarya Youth.
- Muspawi, M. (2021). *Kinerja guru: Konsep, teori, dan implementasi* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurlaili, N., Dewi, N., & Dwiyono, Y. (2023). *Kinerja guru dalam proses pembelajaran dan faktor-faktor yang memengaruhinya* . Jakarta: Penerbit Pendidikan Nusantara.
- Owens, RG, & Valesky, TC (2022). *Perilaku organisasi dalam pendidikan: Kepemimpinan dan reformasi sekolah* (edisi ke-12). Pearson.
- Robbins, SP, & Coulter, M. (2023). *Manajemen* (edisi ke-15). Pearson.
- Robbins, SP, & Judge, TA (2021). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-19). Pearson.
- Schein, EH, & Schein, P. (2021). *Budaya organisasi dan kepemimpinan* (edisi ke-6). Wiley.
- Sergiovanni, TJ (2023). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Perspektif Praktik Reflektif* (edisi ke-7). Pearson.
- Suyadi, & Sutrisno. (2022). *Pendidikan Kepemimpinan di era digital* . Grup Prenadamedia.
- Yukl, G., & Gardner, W. (2021). *Kepemimpinan dalam organisasi* (edisi ke-10). Pearson.

#### **Jurnal / Penelitian**

- Bessie, SO, Djakaria, H., & Mustari, VH (2021). *Budaya organisasi dan perilaku anggota dalam lingkungan kerja pendidikan* . Makassar: Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Nena, MF, Zulaihati, S., & Sumiati, A. (2021). *Disiplin Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru* . Jakarta: Penerbit Pendidikan Indonesia.
- Pujoandika, R., & Sobandi, A. (2021). *Kinerja dan prestasi guru dalam proses pembelajaran* . Bandung: Alfabeta.
- Rusmaladi, R., Harapan, E., & Tahrur, T. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi dan Kinerja Guru* . Palembang: Sriwijaya University Press.

#### **Peraturan Perundang-undangan**

- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* . Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter* . Jakarta: Presiden Republik Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Pendidikan Vokasi* . Jakarta: Presiden Republik Indonesia.