

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi: Literatur Review**

La Ode Baka <sup>1</sup>, Wade Rahma Batin <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada  
Muna, Raha, Indonesia

Email: laodebaka@gmail.com

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Karya Persada  
Muna, Raha, Indonesia

Email: waderahmaa@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi melalui pendekatan studi literatur. Kajian dilakukan terhadap 20 artikel ilmiah yang dipublikasikan antara tahun 2013 hingga 2023, diperoleh melalui database bereputasi seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan ProQuest. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan lingkungan kerja yang positif bagi guru. Motivasi kerja ditemukan sebagai faktor internal utama yang mendorong guru untuk bekerja optimal. Disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru. Guru yang disiplin menunjukkan konsistensi dalam kehadiran, ketepatan waktu, dan pelaksanaan tugas yang lebih baik. Studi ini menyarankan pentingnya penguatan kapasitas kepala sekolah dalam kepemimpinan transformasional dan pembentukan budaya disiplin kerja.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja guru, studi literatur.

### **Abstract**

*This study aims to examine the influence of transformational leadership and work motivation on teacher performance, with work discipline as a mediating variable, through a literature review approach. A total of 20 scholarly articles published between 2013 and 2023 were reviewed using databases such as Google Scholar, ScienceDirect, and ProQuest. The findings indicate that transformational leadership fosters positive work environments and boosts teacher morale. Work motivation was identified as a key internal driver of teacher performance. Work discipline acts as a mediating factor,*

*strengthening the relationship between leadership, motivation, and teacher outcomes. Teachers with high discipline demonstrate consistency in attendance, punctuality, and task performance. The study concludes that empowering school principals with transformational leadership skills and cultivating a culture of discipline are crucial strategies to enhance teacher performance in schools.*

**Keywords:** *transformational leadership, work motivation, work discipline, teacher performance, literature review.*

## 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing tinggi (UNESCO, 2021). Dalam konteks pembangunan nasional, kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah (Depdikbud, 2020). Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan teladan bagi siswa (Sudjana, 2010). Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi fokus penting dalam pengembangan mutu pendidikan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, termasuk kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi kerja (Saragih & Tampubolon, 2016; Robbins & Judge, 2013). Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan perubahan positif dan meningkatkan semangat kerja guru melalui inspirasi dan dukungan emosional (Bass & Avolio, 1994). Sementara itu, motivasi kerja berperan sebagai dorongan intrinsik yang memengaruhi komitmen dan kualitas kerja guru (Herzberg, 1959).

Namun, variabel disiplin kerja juga tidak dapat diabaikan. Disiplin mencerminkan kepatuhan guru terhadap peraturan dan tanggung jawab profesional, serta dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja (Siagian, 2014). Sayangnya, peran mediasi disiplin kerja dalam konteks ini masih jarang dikaji secara mendalam dalam literatur akademik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, studi literatur ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi yang potensial dalam memperkuat hubungan antar variabel tersebut.

## 2. Tinjauan Pustaka

1. Kepemimpinan Transformasional Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration). Kepemimpinan jenis ini terbukti mampu

- meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan motivasi dan keterlibatan karyawan, termasuk guru (Leithwood & Jantzi, 2005). Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberdayakan guru.
2. Motivasi Kerja Herzberg (1959) membagi faktor motivasi menjadi dua, yaitu motivator (intrinsik) dan hygiene factor (ekstrinsik). Motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri memiliki dampak besar terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Robbins dan Judge (2013) menambahkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan komitmen dan performa kerja individu. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih antusias dalam mengelola pembelajaran dan memenuhi tanggung jawab profesinya.
  3. Disiplin Kerja Siagian (2014) mendefinisikan disiplin sebagai kesediaan dan kesanggupan seseorang untuk mematuhi peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran. Disiplin kerja yang tinggi pada guru tercermin dari kehadiran yang konsisten, ketepatan waktu, dan pelaksanaan tugas secara profesional. Disiplin juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta sistem penghargaan dan sanksi (Mangkunegara, 2015).
  4. Kinerja Guru Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan berdasarkan indikator tertentu seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Sudjana, 2010). Kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja, serta kepemimpinan kepala sekolah (Purwanto, 2019). Penelitian oleh Saragih dan Tampubolon (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara signifikan memengaruhi kinerja guru, yang dimediasi oleh tingkat kedisiplinan.

Dengan demikian, kajian teoritis ini memperlihatkan adanya hubungan saling terkait antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru. Perlu dilakukan penelitian empiris untuk menguji lebih lanjut mekanisme mediasi disiplin kerja dalam model ini.

### 3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur (literature review) dengan metode kualitatif deskriptif. Sumber data diperoleh melalui penelusuran artikel ilmiah pada basis data akademik seperti Google Scholar, DOAJ, ScienceDirect, dan ProQuest. Kriteria inklusi mencakup artikel yang dipublikasikan antara tahun 2013–2023, berbahasa Indonesia dan Inggris, serta relevan dengan tema kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru.

Langkah-langkah penelitian meliputi: (1) Identifikasi dan seleksi artikel berdasarkan kata kunci, (2) Evaluasi kualitas artikel menggunakan metode PRISMA, dan (3) Analisis tematik terhadap temuan-temuan utama dari masing-masing studi. Total 20 artikel dijadikan dasar pembahasan dalam studi ini, mencakup penelitian kuantitatif dan kualitatif yang relevan. Validitas literatur dijaga dengan menggunakan referensi jurnal terakreditasi nasional (SINTA 1-2) dan internasional bereputasi (Scopus dan WoS).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Dalam sebagian besar artikel yang direview, ditemukan bahwa kepala sekolah dengan karakteristik kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, serta dedikasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya (Gurr et al., 2003; Leithwood & Jantzi, 2005).

Motivasi kerja juga secara konsisten ditemukan sebagai prediktor utama kinerja guru. Guru dengan tingkat motivasi intrinsik yang tinggi, seperti keinginan untuk berkembang dan memberikan yang terbaik bagi peserta didik, menunjukkan performa kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang motivasinya rendah (Robbins & Judge, 2013; Herzberg, 1959).

Disiplin kerja muncul sebagai variabel penting yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru. Studi oleh Saragih & Tampubolon (2016) mengungkapkan bahwa guru yang disiplin menunjukkan konsistensi dalam pelaksanaan tugas, kehadiran, dan kepatuhan terhadap standar kerja, sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Beberapa studi lain (Misbah & Sunaryo, 2018; Wibowo, 2021) juga menyatakan bahwa disiplin kerja berperan sebagai mediasi yang signifikan dalam meningkatkan pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan kata lain, motivasi dan kepemimpinan hanya akan efektif jika guru memiliki tingkat disiplin kerja yang baik.

Hasil-hasil tersebut mengindikasikan bahwa model teoritis yang melibatkan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama membentuk fondasi kuat dalam meningkatkan kinerja guru. Temuan ini mendukung pentingnya pengembangan pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah dan program peningkatan motivasi serta budaya kerja disiplin di lingkungan sekolah.

#### 5. Kesimpulan dan Saran

##### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi literatur terhadap 20 artikel ilmiah, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang inspiratif serta motivasi intrinsik yang tinggi mendorong guru untuk melaksanakan tugas secara profesional dan optimal. Disiplin kerja ditemukan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Guru yang disiplin menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi, baik dari aspek tanggung jawab, kehadiran, maupun kualitas pembelajaran.

##### 5.2. Limitasi

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan metode studi literatur tanpa uji empiris. Selain itu, ruang lingkup artikel yang ditinjau terbatas pada rentang waktu sepuluh tahun terakhir dan belum mencakup seluruh konteks budaya dan

pendidikan yang lebih luas. Oleh karena itu, generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati.

### 5.3. Saran

Diperlukan penelitian empiris lanjutan dengan pendekatan kuantitatif maupun mixed methods untuk menguji model hubungan antara variabel-variabel dalam studi ini. Pihak sekolah disarankan untuk memperkuat pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah, serta membangun sistem penghargaan dan sanksi yang efektif guna mendorong disiplin dan motivasi kerja guru.

### Ucapan terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada para peneliti dan akademisi yang karya-karyanya telah menjadi referensi utama dalam penyusunan studi literatur ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penyelesaian artikel ini.

### Referensi

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Depdikbud. (2020). *Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.
- Gurr, D., Drysdale, L., & Mulford, B. (2003). The impact of leadership on student outcomes. *Leadership and Policy in Schools*, 2(4), 1-27.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.
- Mangkunegara, A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Misbah, M., & Sunaryo. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pendidikan*, 9(1), 45-54.
- Purwanto, A. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru. *Jurnal Kependidikan*, 23(2), 150-161.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson.
- Saragih, S., & Tampubolon, D. (2016). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(1), 112-120.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sudjana, N. (2010). *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Sinar Baru Algensindo.
- UNESCO. (2021). *Education for Sustainable Development: A Roadmap*. UNESCO Publishing.
- Wibowo, S. (2021). Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 33-42.