



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 5 KUPANG

Marlis Evalien Erlinda Para¹, Fathorrahman², Dany M. Handarini³

^{1,2,3} Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, Indonesia

Email: marlisevalien@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1848>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026

Final Revised: 24 January 2026

Accepted: 10 February 2026

Published: 25 February 2026

Keywords:

Transformational leadership style

Work discipline

Work environment

Teacher performance



ABSTRACT

Objective: This study aims to analyze the influence of transformational leadership style, work discipline, and work environment on teacher performance at SMPN 5 Kupang. Method: This study uses a quantitative approach with a survey method. The study population is all 56 teachers with PNS and PPPK status at SMP Negeri 5 Kupang, with a sampling technique using saturated sampling. Data were collected through a Likert-based questionnaire and analyzed using multiple linear regression. Results: (1) The study shows that partially the transformational leadership style does not have a positive and significant effect on teacher performance; (2) Work discipline has a positive and significant effect on teacher performance; (3) The work environment has a positive and significant effect on teacher performance; (4) Simultaneously, transformational leadership style, work discipline, and work environment have a significant effect on teacher performance at SMP Negeri 5 Kupang. Novelty: This study confirms that the improvement of teacher performance is more influenced by internal factors and work environment conditions than the direct influence of transformational leadership style. This finding provides an understanding that transformational leadership plays a role as a supporting factor that strengthens the effectiveness of work discipline and work environment in improving teacher performance.

ABSTRAK

Objektif: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMPN 5 Kupang. Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh guru berstatus PNS dan PPPK di SMP Negeri 5 Kupang yang berjumlah 56 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil: (1) Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; (3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; (4) Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 5 Kupang. Kebaruan: Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor internal dan kondisi lingkungan kerja dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional. Temuan ini memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat efektivitas disiplin kerja dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja guru.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Kualitas pendidikan suatu negara sangat ditentukan oleh kualitas guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan pembentuk karakter peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi indikator penting dalam menentukan mutu pendidikan dan keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran di sekolah (Pebriani et al., 2024). Tomaszewski et al., (2022) menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru berkontribusi langsung terhadap kualitas proses belajar mengajar, keterlibatan siswa, serta hasil belajar yang lebih optimal.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi dan individual. Kinerja guru pada dasarnya mencerminkan sejauh mana guru mampu melaksanakan tugasnya sesuai standar kompetensi yang ditetapkan. Tinggi dan rendahnya kinerja guru juga dipengaruhi oleh beberapa hal seperti kompetensi, disiplin kerja, sikap profesional guru, kepuasan kerja, organisasi tempat bekerja, kepemimpinan kepala sekolah, kesejahteraan guru, kebijakan pemerintah, hingga pengembangan keprofesian berkelanjutan yang dijalankan guru (Baluyos et al., 2019; Sariwulan et al., 2019; Zhang & Huang, 2022; Murwaningsih, 2022). Guru yang memiliki kinerja baik tidak hanya memengaruhi keberhasilan pembelajaran di kelas, tetapi juga berkontribusi terhadap perkembangan kepribadian dan keberlanjutan pendidikan siswa. Studi sistematis menemukan bahwa dukungan guru yang dirasakan siswa (*"perceived teacher support"*) secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi keterlibatan siswa (*student engagement*) yang akhirnya berpengaruh pada hasil akademik (Prananto et al., 2025). Guru yang mampu merencanakan dan melaksanakan pembelajaran dengan efektif, aktif dalam interaksi kelas, serta menghasilkan peningkatan prestasi belajar siswa akan dinilai memiliki kinerja yang baik (Li et al. 2025). Sebaliknya, guru yang berkinerja buruk dapat menyebabkan rendahnya kesempatan siswa untuk belajar secara bermakna, menurunnya motivasi dan keterlibatan siswa, serta hasil belajar yang kurang maksimal (Burroughs et al., 2019).

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dikaji dalam konteks pendidikan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberikan teladan, menstimulasi intelektual, serta memberikan perhatian individual kepada bawahan (Bader et al. 2023; Khan et al. 2022; Lamirin et al. 2023). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dinilai mampu mendorong guru untuk bekerja melampaui standar minimum dan mengembangkan potensi profesionalnya (Krismon, 2020). Sejumlah penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Safitri et al., 2025; Soleha et al., 2025). Namun, penelitian lain justru menunjukkan hasil yang berbeda, di mana kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, terutama pada sekolah dengan sistem kerja yang telah mapan (Miharja et al., 2023). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih relevan untuk diteliti.

Selain kepemimpinan transformasional, disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan guru terhadap aturan, tanggung jawab profesional, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Guru yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih terorganisir, bertanggung jawab, dan fokus dalam menjalankan tugasnya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Kapitaraw et al., 2023; Maynard & Weinstein, 2019; Luthfie et al. 2025).

Penelitian Kurniawati (2023) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja guru, namun temuan berbeda juga muncul dalam penelitian Nurhayati et al. (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Inkonsistensi hasil penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja masih perlu dikaji dalam konteks sekolah yang berbeda.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik sekolah, hubungan antar guru, dukungan pimpinan, serta ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran. Lingkungan kerja yang aman dan kondusif dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan, serta kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja (Aisyahna & Kartika, 2025). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan produktivitas guru (Eti et al., 2022). Meskipun demikian, beberapa penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Arrahman & Handayani, 2025), sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut dalam konteks empiris yang berbeda.

SMP Negeri 5 Kupang merupakan salah satu sekolah negeri yang terus berupaya meningkatkan kinerja guru melalui penguatan sistem kerja, evaluasi kinerja tahunan, dan pembinaan profesional. Namun, data penilaian kinerja guru menunjukkan adanya fluktuasi, khususnya pada aspek kemampuan problem solving dan konsistensi pelaksanaan tugas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh faktor kepemimpinan, disiplin, dan lingkungan kerja yang saling berinteraksi. Hingga saat ini, penelitian yang secara simultan mengkaji ketiga variabel tersebut dalam konteks sekolah menengah pertama di wilayah Nusa Tenggara Timur masih sangat terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 5 Kupang, baik secara parsial maupun simultan, guna memberikan dasar empiris bagi pengembangan kebijakan manajemen sekolah yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei. Partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 5 Kupang yang berjumlah 56 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel yang mengacu pada kerangka teori yang meliputi gaya kepemimpinan transformasional (X1), disiplin kerja (X2), lingkungan kerja (X3) dan kinerja guru (Y). Semua instrumen telah melalui uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dan uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha*, yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi di atas nilai r tabel dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70, sehingga instrumen dinyatakan valid dan reliabel.

Analisis data dilakukan secara bertahap menggunakan bantuan perangkat lunak statistik SPSS 26. Tahapan analisis dimulai dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas menggunakan metode scatterplot untuk memastikan data memenuhi persyaratan analisis regresi. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru

secara parsial maupun simultan. Uji t digunakan untuk menguji pengaruh parsial, sedangkan uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bagian ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 5 Kupang. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan statistik inferensial melalui uji regresi linier berganda, yang meliputi uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (Adjusted R²). Hasil pengujian ini digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian dan mengidentifikasi besaran pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru.

Uji Asumsi Klasik

Uji pertama yang dilakukan adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov untuk semua variabel menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.238 > $\alpha = 0.05$, berarti sesuai dengan pengambilan keputusan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov data memiliki distribusi normal dan telah memenuhi syarat normalitas dalam model regresi.

Tabel 1. Tabel Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.74605952
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.138
	Negative	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		1.031
Asymp. Sig. (2-tailed)		.238

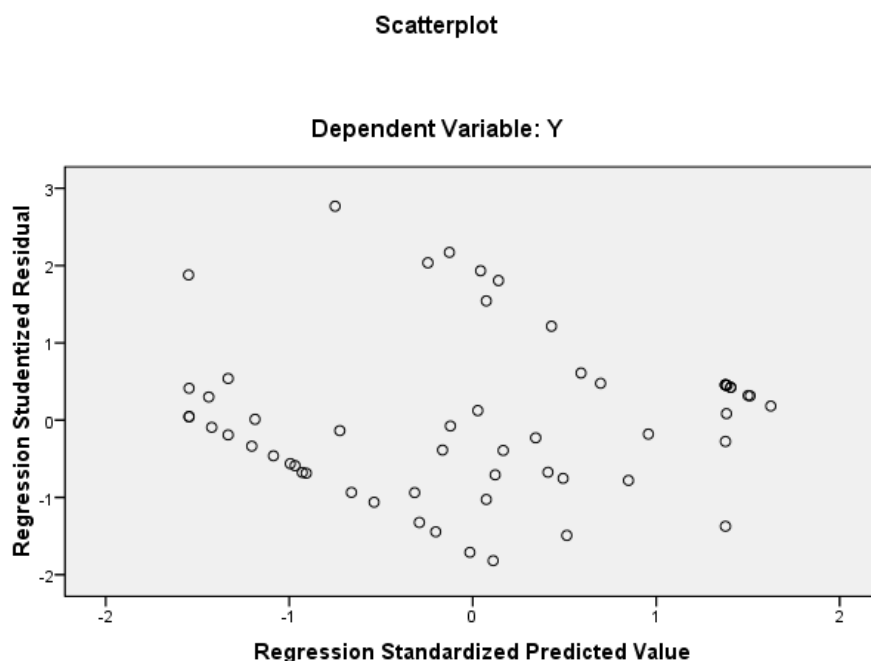
a. Test distribution is Normal.

Pada table 2 dapat dilihat Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang ditunjukkan melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas. Hal ini terlihat dari nilai Tolerance untuk variabel X1 sebesar 0.382, X2 sebesar 0.512, dan X3 sebesar 0.394, yang semuanya berada di atas batas minimum 0.10. Selain itu, nilai VIF untuk X1 sebesar 2.618, X2 sebesar 1.951, dan X3 sebesar 2.541, yang seluruhnya berada jauh di bawah ambang batas 10. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bebas tidak saling mempengaruhi secara berlebihan dan tidak terdapat indikasi korelasi tinggi yang dapat mengganggu stabilitas model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas dan layak untuk digunakan pada analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Tabel Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.382	2.618
X2	.512	1.951
X3	.394	2.541

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot antara Regression Standardized Predicted Value dan Regression Standardized Residual, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di sekitar garis horizontal (sumbu nol). Pola penyebaran tersebut tidak menunjukkan bentuk tertentu, seperti pola mengerucut (funnel) maupun melebar, serta tidak membentuk gelombang atau struktur tertentu yang mengindikasikan adanya ketidaksamaan varians. Sebaran titik yang acak ini mengindikasikan bahwa varians residual pada model regresi bersifat konstan (homoskedastisitas). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi heteroskedastisitas, yaitu tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas dalam model. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena salah satu asumsi klasik utama telah terpenuhi.



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) sebagaimana disajikan pada Tabel 3, diketahui bahwa pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformatif (X1) berpengaruh negatif terhadap kinerja guru, karena nilai koefisien regresi sebesar $-0,008$ dengan nilai t hitung $-0,044$ dan signifikansi sebesar $0,965$. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari $0,05$ sehingga disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja guru ditolak.

Selanjutnya, variabel disiplin kerja (X2) menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar $0,662$ dengan nilai t hitung sebesar $3,932$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,000$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru diterima.

Sementara itu, variabel lingkungan kerja (X3) memiliki nilai koefisien regresi sebesar $0,375$ dengan nilai t hitung sebesar $2,067$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,044$. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari $0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru diterima.

Tabel 3. Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.383	5.734		.241	.810		
1 X1	-.008	.187	-.007	-.044	.965	.382	2.618
X2	.662	.168	.511	3.932	.000	.512	1.951
X3	.375	.181	.306	2.067	.044	.394	2.541

a. Dependent Variable:

Y

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen pada sebuah penelitian secara simultan atau bersama-sama.

Hasil uji F pada penelitian ini sebagaimana pada table 4 diketahui bahwa nilai f hitung= 21,188 > f tabel= 3,94, Dan nilai Signifikansi (Sig) adalah sebesar 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Tabel 4. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	506.968	3	168.989	21.188	.000 ^a
	Residual	414.746	52	7.976		
	Total	921.714	55			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Uji Koefisien Determinasi (R square)

Koefisien Determinasi (R Square) bertujuan untuk mengukur seberapa besar presentase pengaruh variabel independen atau bebas terhadap variabel dependen atau terikat dalam satuan persen pada sebuah model regresi penelitian. Pada penelitian ini, karena merupakan regresi linear berganda, maka koefisien determinasi yang digunakan adalah Adjusted R Square hal ini karena penggunaan adjusted r square dalam regresi linear berganda karena r square dapat memberikan bias (meningkat) dan kurang akurat jika model memiliki banyak variabel independen.

Berdasarkan tabel 5 output SPSS "Model Summary", diketahui nilai koefisien adjusted R

Square adalah 0,524 atau sama dengan 52,4% sehingga angka tersebut mengandung arti bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel kinerja sebesar 52,4%, sedangkan sisanya ($100\% - 52,4\% = 47,6\%$) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.742 ^a	.550	.524	2.82416	2.080

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Pembahasan

Bagian pembahasan ini bertujuan untuk menginterpretasikan hasil analisis data yang telah diperoleh, khususnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Karena t hitung adalah $-0,044 < t$ tabel $= 0.67890$, dan nilai signifikan $0,965 > \text{probabilitas } 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak dan H_0 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aulya et al., (2023) yang menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini disebabkan disebabkan oleh adanya variabel lain yang lebih dominan, yaitu disiplin kerja. Meskipun gaya kepemimpinan transformasional telah diterapkan, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja guru karena kinerja guru lebih banyak dipengaruhi oleh kepatuhan pada regulasi dan kondisi lingkungan fisik tempat kerja. Kepemimpinan transformasional dalam konteks ini berfungsi sebagai variabel pelengkap yang baru akan memberikan dampak nyata apabila diintegrasikan dengan penguatan disiplin dan perbaikan lingkungan kerja secara kolektif. Miharja et al., (2023) dan Purwanto et al., (2020) menemukan bahwa dalam konteks pendidikan formal, kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor operasional seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung bekerja secara tidak langsung melalui variabel psikologis dan organisasional, sehingga ketika variabel-variabel tersebut lebih dominan atau ketika sistem kerja telah terstruktur dengan baik, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menjadi tidak signifikan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Karena t hitung adalah $3,932 > t$ tabel $= 0.67890$, dan nilai signifikan $0,000 < \text{probabilitas } 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja guru, semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas profesionalnya. Disiplin kerja

tercermin dalam kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta konsistensi dalam menjalankan kewajiban, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan efektivitas pembelajaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian Kapitaraw et al., (2023), Erlianto et al., (2025), dan Iskandar & Irwansyah, (2025), menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan penting dan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki kedisiplinan tinggi dalam hal kepatuhan pada aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab cenderung menunjukkan kualitas kerja yang lebih optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Karena $t_{hitung} = 2,067 > t_{tabel} = 0,67890$, dan nilai signifikan $0,044 < probabilitas 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, mampu meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan efektivitas guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Lingkungan kerja yang didukung oleh fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan pimpinan berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu seperti penelitian Puspitaningtyas et al., (2024), Aulya et al., (2023), Aisyahna & Kartika, (2025), menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru, meskipun pada konteks tertentu pengaruhnya dapat berbeda tergantung pada karakteristik organisasi sekolah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kombinasi faktor kepemimpinan, kedisiplinan, dan kondisi lingkungan kerja, meskipun kontribusi masing-masing variabel tidak sama. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sementara gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung. Namun demikian, kepemimpinan transformasional tetap berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat efektivitas disiplin kerja dan kualitas lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru secara kolektif. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, nilai adjusted R Square sebesar 0,524 menunjukkan bahwa 52,4% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian Aulya et al., (2023), yang menyatakan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru lebih efektif dilakukan melalui pendekatan sistemik yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dengan penerapan disiplin kerja yang konsisten serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

KESIMPULAN

Temuan Mendasar: Penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 5 Kupang. Hasil

analisis menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan. Namun demikian, secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 52,4% ($\text{adjusted } R^2 = 0,524$). Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja guru, sementara gaya kepemimpinan transformasional berperan secara tidak langsung atau dalam jangka panjang sebagai faktor pendukung sistem manajerial sekolah. **Implikasi:** Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia dan manajemen pendidikan yang menempatkan disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai determinan utama kinerja individu dalam organisasi pendidikan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, melainkan berfungsi sebagai mekanisme strategis yang mendukung efektivitas faktor organisasi lainnya. Secara praktis, hasil penelitian ini menuntut pendekatan terpadu dalam peningkatan kinerja guru, yaitu melalui penguatan budaya disiplin kerja yang konsisten serta penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif, dengan dukungan kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan inspiratif. **Batasan:** Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain ruang lingkup penelitian yang terbatas pada satu sekolah sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penggunaan instrumen kuesioner menyebabkan data sangat bergantung pada persepsi subjektif responden. Desain penelitian cross-sectional juga membatasi kemampuan penelitian dalam menjelaskan hubungan kausal dan dinamika pengaruh variabel dalam jangka panjang. **Penemuan masa depan:** Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dan jenjang pendidikan, serta mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi sebagai mediator atau moderator. Penggunaan desain longitudinal dan pendekatan metode campuran (mixed methods) juga direkomendasikan guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme hubungan antarvariabel dalam peningkatan kinerja guru.

REFERENSI

- Aisyahna, A. R., & Kartika, A. (2025). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Pitu Kabupaten Ngawi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 09(03), 1-9.
- Arrahman, D. R., & Handayani, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap di SMK Sakti Gemolong Kabupaten Sragen. *Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 2(5), 217-226.
- Bader, B., Gielnik, M. M., & Bledow, R. (2023). How transformational leadership transforms followers' affect and work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 360-372. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2161368>
- Baluyos, G. R., Rivera, H. L., & Baluyos, E. L. (2019). Teachers' Job Satisfaction and Work Performance. *Open Journal of Social Sciences*, 07(08), 206-221. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.78015>
- Burroughs, N., Gardner, J., Lee, Y., Guo, S., Touitou, I., Jansen, K., & Schmidt, W. (2019). Teacher Quality and Mean Student Outcomes: A Multi-model Approach. In *IEA Research for Education* (Vol. 6). https://doi.org/10.1007/978-3-030-16151-4_5

- Erlianto, Apriyeni, D., Defri, A., & Novia, E. (2025). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMPN 2 Siberut. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 3776–3786.
- Eti, Sudirman, W. F. R., & Mairiza, D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 2 Kepenuhan. *Sharing: Journal of Islamic Economics, Management and Business*, 1(1), 59–72. <https://doi.org/10.31004/sharing.v1i1.11018>
- Febiana, G., & Paeno, P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMK Letris Indonesia 2 Pamulang di Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 4(1), 62–74. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v4i1.39153>
- Iskandar, A., & Irwansyah. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smpn 4 Pasarkemis Kabupaten Tangerang the Influence of Work Discipline and Work Environment on Teacher Performance At Smpn 4 Pasarkemis District. *Intelek Insan Cendekia*, 2(3), 4442–4456.
- Kapitaraw, B., Kusdyah, I., & . F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Kesehatan Terpadu Kabupaten Biak Numfor Provinsi Papua. *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, 1(2), 515–525. <https://doi.org/10.32815/jiram.v1i2.39>
- Khan, I. U., Amin, R. U., & Saif, N. (2022). Individualized Consideration and Idealized Influence of Transformational Leadership: Mediating Role of Inspirational Motivation and Intellectual Stimulation. *International Journal of Leadership in Education*, 13(5), 1–11. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2076286>
- Krismon, R., Adriani, Z., & Ratnawati. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru (SMK Negeri 2 Kerinci). *Dinamika Manajemen*, 8(3), 115–124
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 583–595. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Li, L., Kanchanapoom, K., Deeprasert, J., Duan, N., & Qi, Z. (2025). Unveiling the factors shaping teacher job performance: exploring the interplay of personality traits, perceived organizational support, self-efficacy, and job satisfaction. *BMC Psychology*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02324-1>
- Luthfie, O. M., Anwar, S., & Zubaidah, S. (2025). Pengaruh Quality Of Work Life, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru : Studi Kasus di SD Kecamatan Pamulang Gugus 12 Tangerang Selatan. *Manajemen Pendidikan*, 10(4), 2739–2754.
- Maynard, N., & Weinstein, B. (2019). *Hacking School Discipline: 9 Ways to Create a Culture of Empathy and Responsibility Using Restorative Justice*. Times 10 Publications.
- Miharja, T. S., Didiek, V., & Aryanto, W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Motivasi Kerja , dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 406–414. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1088>
- Murwaningsih, T. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. 6(3).

- Nurhayati, E. C., Efendi, B., & Wardani, U. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Mojotengah. *Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah*, 2.
- Prananto, K., Cahyadi, S., Lubis, F. Y., & Hinduan, Z. R. (2025). Perceived teacher support and student engagement among higher education students – a systematic literature review. *BMC Psychology*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02412-w>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational , Authentic , Authoritarian , Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. 3(1).
- Puspitaningtyas, M. V. W., Fathorrahman, & Pradiani, T. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru sd strada cabang bekasi. *Journal of Science and Social Research*, 4(4), 1404–1409.
- Safitri, Y., Yakin, N., & Ahyar. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Intruksional , Gaya Kepemimpinan Situasional , dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Keberhasilan Kinerja Guru di Gugus 7 Gerung , Kecamatan Gerung, Kabupaten Lombok Barat. *Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 162–172
- Sariwulan, T., Agung, I., Sudrajat, U., & Atmadiredja, G. (2019). The influence of jobexpectation, job satisfaction, and government policy towards the work stress, jobenthusiasm and continuance commitment of the honorarium teacher. *CakrawalaPendidikan*, 38(2), 306–320. <https://doi.org/10.21831/cp.v38i2.24380>
- Soleha, A., Madihah, H., & Husin, G. M. I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi dan Gaya Organisator Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kota Banjarmasin. *Manajemen Pendidikan*, 5(1), 15–20. <https://doi.org/10.31602/jmpd.v5i1.15611>
- Tomaszewski, W., Xiang, N., Huang, Y., Western, M., McCourt, B., & McCarthy, I. (2022). The Impact of Effective Teaching Practices on Academic Achievement When Mediated by Student Engagement: Evidence from Australian High Schools. *Education Sciences*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/educsci12050358>
- Zhang, J., & Huang, Q. (2022). The relationships among transformational leadership,professional learning communities and teachers' job satisfaction in China: What dothe principals think? *Sustainability*, 14(2362), 1–17.<https://doi.org/10.3390/su14042362>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA