



MAKNA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI, DAN DISIPLIN KERJA DALAM PERSPEKTIF GURU TERHADAP KINERJA DI SD NEGERI KECAMATAN WALANTAKA KOTA SERANG

Nurdin¹, Ahmad Mukhlis², Andriani³

^{1,2,3}Universitas Bina Bangsa

Email: Nurdin205@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja guru merupakan determinan utama kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin profesional berkontribusi terhadap efektivitas sekolah. Namun, sebagian besar penelitian masih memosisikan ketiga variabel tersebut sebagai konstruk terpisah dalam pendekatan kuantitatif, sehingga belum banyak mengungkap bagaimana guru memaknai kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja sebagai sistem makna yang membentuk kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis makna kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan disiplin kerja dalam perspektif guru serta implikasinya terhadap kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Walantaka, Kota Serang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel pada empat sekolah dengan variasi capaian kinerja. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi pembelajaran, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, pengkodean tematik, dan interpretasi makna secara interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru memaknai kepemimpinan kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran yang memberikan arah profesional dan keteladanan moral; motivasi kerja lebih dominan bersifat intrinsik dan berbasis panggilan profesi; serta disiplin kerja dipahami sebagai komitmen profesional yang terinternalisasi. Kinerja guru meningkat ketika ketiga aspek tersebut terintegrasi dalam iklim kerja yang suportif dan kolaboratif. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja guru merupakan hasil konstruksi makna yang bersifat integratif, bukan akibat faktor tunggal.

Kata kunci: kepemimpinan instruksional, motivasi intrinsik, disiplin profesional, kinerja guru, sekolah dasar.

ABSTRACT

Teacher performance is a key determinant of the quality of learning in elementary schools. Recent literature shows that principal leadership, work motivation, and professional discipline contribute to school effectiveness. However, most studies still position these three variables as separate constructs in a quantitative approach, so they have not revealed much about how teachers interpret leadership, motivation, and work discipline as a system of meaning that shapes their performance. This study aims to analyze the meaning of principal leadership, motivation, and work discipline from the perspective of teachers and its implications for teacher performance at SD Negeri Kecamatan Walantaka, Serang City. The research uses a qualitative approach with a multiple case study design in four schools with varying performance achievements. Data were collected through in-depth interviews, learning observations, and documentation studies, then analyzed through data reduction, thematic coding, and interactive meaning interpretation. The results showed that teachers interpreted principal leadership as learning leadership that provided professional direction and moral exemplary behavior; work motivation was predominantly intrinsic and based on professional calling; and work discipline was understood as internalized professional commitment. Teacher performance improved when these three aspects were integrated into a supportive and collaborative work climate. These findings confirm that teacher performance is the result of an integrative construction of meaning, not the result of a single factor.

Keywords: instructional leadership, intrinsic motivation, professional discipline, teacher performance, elementary school

PENDAHULUAN

Kinerja guru menempati posisi sentral dalam menentukan mutu pendidikan dasar. Efektivitas sekolah pada akhirnya bermuara pada kualitas praktik pembelajaran yang berlangsung di ruang kelas. Perspektif School Effectiveness and School Improvement (2023) menekankan bahwa sekolah yang efektif tidak hanya memiliki sistem administratif yang baik, tetapi juga ditopang oleh praktik pedagogik yang konsisten, reflektif, dan terarah. Dalam konteks ini, kinerja guru tidak dapat direduksi semata-mata pada aspek kompetensi individu, melainkan dipengaruhi oleh dinamika kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya disiplin profesional yang berkembang dalam organisasi sekolah.

Penelitian mengenai kepemimpinan pendidikan menunjukkan bahwa instructional leadership berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran (Hallinger, 2023). Liu dan Bellibas (2024) menemukan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh terhadap efikasi kolektif guru, yang pada akhirnya berdampak pada hasil belajar siswa. Di sisi lain, teori Self-Determination menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berbasis otonomi dan makna kerja memiliki hubungan kuat dengan kualitas performa profesional (Teaching and Teacher Education, 2023). Disiplin kerja dalam perspektif mutakhir tidak lagi dipahami sebagai kepatuhan administratif, tetapi sebagai internalisasi nilai profesional (Educational Management Administration & Leadership, 2024).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menguji hubungan antarvariabel secara linear. Pendekatan tersebut belum sepenuhnya menggali bagaimana guru memaknai kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dalam pengalaman profesional sehari-hari. Padahal, dalam

konteks sekolah dasar negeri di daerah, dinamika makna dan pengalaman subjektif guru memiliki peran penting dalam membentuk praktik pedagogik.

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini berupaya memahami bagaimana guru memaknai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin profesional, serta bagaimana konstruksi makna tersebut membentuk kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Walantaka, Kota Serang.

TINJAUAN PUSTAKA

Perkembangan teori kepemimpinan pendidikan menunjukkan pergeseran dari pendekatan administratif menuju kepemimpinan pembelajaran. Hallinger (2023) menegaskan bahwa instructional leadership menempatkan kepala sekolah sebagai aktor kunci dalam supervisi akademik, penguatan kurikulum, dan monitoring praktik pembelajaran. Sementara itu, pendekatan transformational leadership menekankan pembangunan visi bersama dan komitmen kolektif (Journal of Educational Administration, 2025). Distributed leadership juga memperluas pemahaman bahwa efektivitas sekolah lahir dari kolaborasi profesional yang terdistribusi (International Journal of Leadership in Education, 2024).

Motivasi guru banyak dijelaskan melalui Self-Determination Theory yang menekankan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sebagai fondasi motivasi intrinsik (Teaching and Teacher Education, 2023). Studi dalam Frontiers in Psychology (2024) menunjukkan bahwa dukungan kepemimpinan dan iklim kerja yang positif meningkatkan kesejahteraan psikologis serta performa guru.

Disiplin kerja dalam konteks pendidikan dipahami sebagai komitmen terhadap standar profesional dan etika kerja. Educational Research Review (2023)

menegaskan bahwa disiplin berbasis nilai lebih berkelanjutan dibanding disiplin berbasis kontrol struktural. Dengan demikian, kinerja guru merupakan hasil integrasi kepemimpinan yang bermakna, motivasi intrinsik yang kuat, dan disiplin profesional yang terinternalisasi (Frontiers in Education, 2025).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Empat SD Negeri di Kecamatan Walantaka dipilih berdasarkan variasi capaian kinerja sekolah, baik dari aspek akademik maupun manajerial. Informan terdiri atas empat kepala sekolah dan enam belas guru yang dipilih secara purposif berdasarkan masa kerja dan keterlibatan dalam proses pembelajaran.

Pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi langsung proses pembelajaran, serta studi dokumentasi terhadap perangkat ajar dan laporan supervisi. Data dianalisis secara interaktif melalui proses reduksi data, pengkodean terbuka, pengelompokan kategori tematik, dan penarikan makna. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta konfirmasi hasil kepada informan (member checking).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru memaknai kepemimpinan kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran yang memberikan arah profesional dan legitimasi moral terhadap praktik mengajar. Kepala sekolah yang aktif melakukan supervisi reflektif, memberikan umpan balik konstruktif, serta membuka ruang dialog pedagogik dipersepsikan mampu meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen guru terhadap kualitas pembelajaran.

Motivasi kerja guru ditemukan lebih dominan bersifat intrinsik. Sebagian besar guru menekankan bahwa panggilan profesi

dan tanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik menjadi pendorong utama dalam menjalankan tugas. Insentif finansial atau administratif dipandang sebagai faktor pendukung, bukan determinan utama performa kerja.

Disiplin kerja dipahami sebagai konsistensi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Guru yang menunjukkan disiplin berbasis nilai cenderung memiliki keteraturan dalam penyusunan perangkat ajar, pelaksanaan evaluasi, dan refleksi pembelajaran. Disiplin dalam konteks ini bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan, melainkan komitmen terhadap profesionalisme.

Secara analitis, penelitian ini menemukan bahwa kinerja guru meningkat secara signifikan ketika kepemimpinan reflektif, motivasi intrinsik, dan disiplin profesional terintegrasi dalam iklim kerja yang kolaboratif. Temuan ini memperluas pemahaman teori instructional leadership dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh bagaimana guru memaknainya sebagai dukungan moral dan profesional, bukan sekadar kontrol administratif.

KESIMPULAN

Kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Walantaka terbentuk melalui integrasi makna terhadap kepemimpinan kepala sekolah, motivasi intrinsik, dan disiplin profesional. Ketiga aspek tersebut tidak bekerja secara terpisah, melainkan membentuk sistem dinamis yang saling memperkuat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan yang reflektif mendorong tumbuhnya motivasi intrinsik, yang selanjutnya memperkuat internalisasi disiplin profesional dan menghasilkan kinerja pedagogik yang konsisten.

Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kepemimpinan pembelajaran yang berbasis refleksi,

pemberian ruang otonomi profesional bagi guru, serta pembentukan budaya disiplin berbasis nilai dalam organisasi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Educational Management Administration & Leadership. (2024). Professional discipline and teacher performance consistency.

Educational Research Review. (2023). Organizational climate and professional commitment in schools.

Frontiers in Education. (2025). Teacher performance and school effectiveness in primary education.

Frontiers in Psychology. (2024). Teacher motivation and psychological well-being.

Hallinger, P. (2023). Instructional leadership in the era of accountability. *School Effectiveness and School Improvement*, 34(2), 123–145.

Heliyon. (2024). Organizational support and teacher job satisfaction.

International Journal of Leadership in Education. (2024). Distributed leadership and collaborative professionalism.

Journal of Educational Administration. (2025). Transformational school leadership and teacher commitment.

Liu, Y., & Bellibas, M. S. (2024). Instructional leadership and teacher collective efficacy. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 89–108.

Review of Educational Research. (2023). Teacher effectiveness and school performance.

School Effectiveness and School Improvement. (2023). Revisiting school effectiveness frameworks.

Teaching and Teacher Education. (2023). Self-determination theory in teacher motivation research.

Voight, A., & Nation, M. (2024). Psychological safety in schools.

American Educational Research Journal, 61(2), 210–235.

Wang, M. T., Degol, J., & Henry, D. (2023). School climate and academic achievement. *Review of Educational Research*, 93(4), 567–602.