

# Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Sekolah, Motivasi, terhadap Kinerja dan Disiplin Guru

Hamzah<sup>1✉</sup>, Henny A. Manafe<sup>2</sup>, Agapitus H Kaluge<sup>3</sup>, Simon S. Niha<sup>4</sup>  
(1,2,3,4) Universitas Katholik Widya Mandira Kupang, Indonesia

✉ Corresponding author  
[hamzahakbar76@gmail.com]

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode angket yang berisi daftar pernyataan mengenai setiap variabel yang diteliti. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak enam puluh responden. Analisis data pada penelitian ini menggunakan program SmartPLS empat titik nol. Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS, dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian *outer model* dan *inner model*. Penelitian ini menggunakan metode analisis survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: gaya kepemimpinan Kepala MAN Kota Kupang berpredikat cukup, iklim sekolah MAN Kota Kupang berpredikat cukup, motivasi kerja pada MAN Kota Kupang berpredikat cukup, kinerja guru MAN Kota Kupang berpredikat baik, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Iklim Sekolah, Motivasi, Disiplin, Kinerja Guru.

## Abstract

This study aims to determine the effect of the principal's leadership style, school climate, and work motivation on teacher performance with work discipline as an intervening variable. The data collection technique using a questionnaire method. The sample used was a saturated sample of 60 respondents. Data analysis in this study used the SmartPLS four point zero program. This study used a survey analysis method. The results of the study show that: the leadership style of the Head of MAN Kota Kupang is rated as sufficient, the school climate of MAN Kota Kupang is rated as sufficient, work motivation at MAN Kota Kupang is rated as sufficient, the performance of MAN Kota Kupang teachers is rated as good, the leadership style of the principal has a significant effect on teacher performance, the school climate has a significant effect on teacher performance, work motivation has a significant effect on teacher performance, the leadership style of the principal has a significant effect on work discipline, the school climate has a significant effect on work discipline, work motivation has a significant effect on work discipline, work discipline has a significant effect on teacher performance, the leadership style of the principal, school climate, work motivation have a significant effect on teacher performance through work discipline.

**Keyword:** Leadership Style, School Climate, Motivation, Discipline, Teacher Performance

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam usaha mencerdaskan kehidupan masyarakat serta mengembangkan secara optimal potensi sumber daya manusia (Muhammad Jamil, 2019). Oleh sebab itu, setiap orang yang tergabung dan ikut serta dalam dunia pendidikan diharapkan berpartisipasi secara optimal dan bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan. (Fareira & Ar, 2024) menjelaskan mutu pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting untuk memperkokoh persaingan global, sehingga pengelolaan komponen pendidikan harus mendapatkan perhatian yang serius. Manusia sebagai bagian dari unsur instrumental menjadi faktor penting untuk mencapai tujuan dimaksud. (Rahmah & Syahputra, 2024) pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan dengan keterampilan atau kompetensi, baik akademik maupun profesional, berlandaskan pada kompetensi kepribadian dan sosial serta nilai-nilai akhlak mulia yang kesemuanya itu merupakan kecakapan hidup, pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (*holistic personality of man*) atau manusia yang berkepribadian kokoh (*integrated personality*), yang mampu menyatukan iman, ilmu dan amal.

Salah satu permasalahan serius di bidang pendidikan dewasa ini adalah rendahnya mutu pendidikan. Rendahnya mutu pendidikan dimaksud dapat teramati pada beragam jenis dan jenjang pendidikan. Sebagaimana yang dialami MAN Kota Kupang saat ini. Lulusan MAN Kota Kupang beberapa tahun terakhir ini kurang menggembirakan. Persaingan kemampuan akademik lulusan masih rendah. Hal ini ditunjukkan oleh data siswa yang diterima diperguruan tinggi negeri masih dibawah 50%. Semua ini patut diduga akibat rendahnya kinerja guru. Menurut Dethan, (2023), kinerja atau *performance* dapat didefinisikan sebagai hasil kerja atau tingkat keberhasilan kerja seseorang secara total selama kurung waktu tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati bersama.

Upaya untuk mencapai kinerja guru yang maksimal tidaklah mudah, banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja guru. (Setyawati, n.d.), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: (1) faktor personal/individu meliputi aspek pengetahuan, kemampuan, keterampilan, motivasi, kepercayaan diri, dan komitmen guru; (2) faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer (pimpinan) dalam memberikan arahan, semangat, dorongan, dan dukungan kerja guru; (3) faktor tim, meliputi kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, keeratan, dan kekompakan anggota tim; (4) faktor sistem, meliputi sistem kerja, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah; (5) faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kepala sekolah memiliki pengaruh penting dalam meningkatkan kinerja guru sehingga tugas keguruannya efisien, efektif dalam mengatur proses pendidikan di sekolah. Manajemen sekolah yang efektif dapat menumbuhkan komitmen yang kuat untuk meningkatkan mutu dan mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Purwanto (2019), Ada hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dengan efektivitas pembelajaran di sekolah secara keseluruhan. Artinya guru yang berkualitas tidak terlepas dari pengaruh cara atau gaya kepemimpinan yang diterapkan Gaya kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari pengelolaan organisasi yang nyaman, menggembirakan dan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sare (2023) mengatakan gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota dan bawahannya. Selanjutnya (Kosasih, 2024) mengemukakan ada beberapa gaya kepemimpinan: gaya persuasif, gaya represif, gaya partisipatif, gaya inovatif, gaya investigatif, gaya inspektif, gaya motivatif, gaya naratif, gaya edukatif, dan gaya retrogesif. Selain itu, iklim sekolah atau lingkungan sekolah juga diduga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Menurut (Dwapatesty et al., 2021) lingkungan kerja adalah seluruh alat dan bahan yang ditemui di lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, mempengaruhi cara kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai individu maupun kelompok". Kinerja guru akan baik jika didukung oleh suasana sekolah yang nyaman, kondusif dan kompetitif. Keadaan seperti itu mendorong guru untuk lebih bersemangat, disiplin dan memberikan hasil yang baik dalam mengajar. Jika suasana sekolah tidak

menggembirakan, misalnya gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak mpedulikan guru yang rajin dan malas, maka guru sering mangkir atau datang terlambat sehingga hasil belajar siswa menjadi rendah, mempengaruhi hasil kerja atau kinerja guru juga menurun.

Hal ini diungkapkan oleh Robbins (2001) dalam (Caksana, 2019) pegawai tidak loyal, pegawai lalai, seperti tidak hadir atau terlambat, yang mengurangi kualitas dan kuantitas pekerjaan serta banyaknya kesalahan pekerjaan, yang pada akhirnya berujung pada penurunan kualitas dan produktifitas. Agar menghindari hal tersebut, kepala sekolah harus menggunakan gaya kepemimpinan yang dapat membentuk sikap guru yang baik, disiplin mengajar dan meningkatkan hasil kerja guru. Penciptaan ini terwujud ketika gaya kepemimpinan kepala sekolah diterapkan secara tepat dan sesuai dengan iklim sekolah. Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di MAN Kota Kupang memberikan gambaran kuat bahwa: 1. Masih banyak guru yang datang presensi pagi lalu pulang; 2. Nilai ujian akhir semester baik semester ganjil maupun semester genap sebagai ukuran tercapainya kinerja guru mengalami fluktuasi. Peneliti juga memperoleh data dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Data tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat guru yang belum maksimal melaksanakan tugas sesuai indikator kinerja guru, bahkan ada indikator kinerja guru dibawah 50%, seperti kemampuan evaluasi yang hanya mencapai 46,7%, indikator kemampuan menganalisis hasil evaluasi yang hanya mencapai 38,3%, dan indikator kemampuan melaksanakan remedial dan pengayaan yang hanya mencapai 36,7%. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru untuk tiga indikator tersebut masih rendah, hal ini diduga karena gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja masih rendah.

Fenomena ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardana (2019) bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dongoran (2019), dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara: (1) kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) iklim sekolah terhadap kinerja guru; (3) motivasi kerja terhadap kinerja guru; dan (4) kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan pada variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja dan sisanya ditentukan variabel lain. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2018) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja; artinya baik buruknya gaya kepemimpinan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal dan temuan penelitian terdahulu yang dipaparkan diatas, maka peneliti perlu melakukan penelitian lebih lanjut dengan tujuan penelitian untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif karena data penelitian yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk angka dan dianalisis dengan menggunakan statistik. Hal ini sejalan dengan pendapat (Rukmana, 2019) bahwa penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang membutuhkan banyak angka, mulai dari pengumpulan data, interpretasi data, sampai pada publikasi hasilnya. (Baihaqi, 2015) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik. Secara umum tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk menguji hipotesis. Penelitian kuantitatif dipergunakan disaat peneliti ingin mengetahui hal-hal yang dapat mempengaruhi terjadinya suatu fenomena. Dengan kata lain, peneliti ingin mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan metode analisis survei. Menurut Arikunto (2010), penelitian survei merupakan metode penelitian yang umumnya digunakan untuk pengumpulan data banyak menggunakan kuesioner sebagai alatnya. Jumlah respondennya adalah 60 guru Madrasah Aliyah negeri Kota Kupang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data yang sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya kemudian data-data tersebut disusun, diolah dan dianalisis supaya dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada (Sugiyono, 2010). Dengan demikian penulis paparkan hasil analisis deskriptif penelitian ini sebagai berikut: 1) Variabel Kinerja Guru: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang kinerja guru diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel kinerja guru memperoleh nilai rata-rata 73,1, ini berarti kinerja guru MAN Kota Kupang masuk dalam predikat baik; 2) Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata 52,3, ini berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 3) Variabel Iklim Sekolah: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang iklim sekolah diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel iklim sekolah memperoleh nilai rata-rata 59,1, ini berarti iklim sekolah di MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 4) Variabel Motivasi Kerja: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang motivasi kerja diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata 52,8, ini berarti motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 5) Variabel Disiplin Kerja: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang disiplin kerja diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata 52,7, ini berarti disiplin kerja guru MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup.

### Hasil Analisis Statistik Inferensial

Teknik pengoahan data dan analisis dalam penelitian ini menggunakan model struktural/*Structure Ewuation Modelling (SEM)* yang berbasis *Partial Least Square (PLS)*, dimana metode ini merupakan kombinasi teknik multivariat yang menganalisis hubungan secara simultan antara variabel dependen dengan independen beserta informasi lengkap mengenai hubungan antara konstruk dengan indikatornya, serta memberikan informasi lengkap mengenai hubungan antar konstruk yang sudah dihipotesiskan sebelumnya. Untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian teknikanalisis dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahapan yaitu menilai *outer model* dan *inner model*.

#### 1. Menilai *Outer Model*:

##### a. Mengevaluasi *Convergent Validity*

Uji convergent validity dapat dilihat dalam *loading factor* untuk tiap indikator dalam konstruk. Nilai *loading factor* merupakan korelasi antara skor item indikator dengan skor konstruk yang dibangun. Nilai *loading factor* yang bisa digunakan untuk menilai *convergent validity* yaitu diatas 0,7. Namun, menurut Chin (1998), nilai *loading factor* 0,5 dan 0,6 dianggap sudah cukup baik untuk penelitian tahap awal (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini, nilai *loading factor* yang ditetapkan oleh peneliti yaitu sebesar 0,70 dimana dalam penelitian ini, terdapat 5 variabel dengan jumlah indikator antara 2 sampai 10 dengan skala likert 1 -5.

Hasil pengujian dengan SmartPLS menunjukkan bahwa 4 indikator disiplin kerja memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7. Sehingga semua indikator disiplin kerja dalam penelitian ini dapat digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja. Disamping itu terdapat 10 indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7. Sehingga semua indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini dapat digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah. Selanjutnya terdapat 4 indikator iklim sekolah yang memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7. Sehingga semua indikator iklim sekolah dapat digunakan untuk mengukur variabel iklim sekolah. Demikian juga 10 indikator pengukuran kinerja guru yang semua nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dalam variabel memiliki nilai *loading factor* di atas batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel

kinerja guru. Demikian juga juga terdapat 2 indikator motivasi kerja yang memiliki nilai *loading factor* di atas batas 0,7. Sehingga inikator motivasi kerja dapat digunakan untuk mengukur varabel motivasi kerja.

b. Mengevaluasi *Composite Reliability, Cronbach's Alpha dan AVE*

*Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* merupakan nilai yang akan menentukan tingkat reliabilitas suatu konstruk, apakah sebuah indikator dalam konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau rendah. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, serta ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,70 *cronbach's alpha* di atas 0,60, dan nilai AVE diatas 0,50. Hasil pengujian dengan SmartPLS, nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* semua konstruk secara berturut-turut memiliki nilai di atas 0,70 dan 0,60, serta nilai AVE diatas 0,50. Dengan demikian dapat dikatakan konstruk tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik, berikut tabel nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan AVE:

**Tabel 1.** Nilai *Composite Reliability, Cronbach's Alpha, dan AVE*

	Cronbach's alpha	Composite reliability	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.909	0.909	0.936	0.787
Gaya Kepemimpinan	0.966	0.968	0.970	0.766
Iklim Sekolah	0.940	0.941	0.957	0.848
Kinerja Guru	0.945	0.946	0.953	0.671
Motivasi Kerja	0.891	0.893	0.948	0.902

(Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2024)

c. Mengevaluasi *Validity Discriminant*

Validitas diskriminan erat kaitannya dengan prinsip dimana pengukur-pengukur atau variabel manives konstruk antara yang satu dengan yang lainnya tidak boleh memiliki korelasi yang tinggi. Dalam hal ini, pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan bahwa indikator pada suatu konstruk memiliki nilai *loading factor* tertinggi pada konstruk yang dibentuk, bilamana dibandingkan dengan nilai *loading factor* pada indikator konstruk lain. Dalam pengujian diskriminan validitas dapat dilakukan dengan cara *discriminant HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)*, *Fornell Larcker Criterion*, dan *Cross Loadings*. Khusus untuk pengujian menggunakan HTMT, jika Nilai HTMT lebih kecil dari 0,9 maka evaluasi diskriminant validity dengan HTMT terpenuhi.

**Tabel 2.** Nilai *Discriminant Validity (HTMT)*

	Disipli n Kerja	Gaya Kepemimpina n	Iklim Sekola h	Kinerj a Guru	Motivas i Kerja
Disiplin Kerja					
Gaya Kepemimpina n	0.591				
Iklim Sekolah	0.746	0.621			
Kinerja Guru	0.838	0.730	0.771		
Motivasi Kerja	0.710	0.310	0.545	0.688	

(Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2024)

Hasil pengolahan dengan *SmartPLS* untuk mengetahui *discriminant validity* dengan *HTMT* seperti pada tabel menunjukkan bahwa semua pasangan variabel memperoleh nilai lebih kecil dari 0,90. Hal ini berarti *discriminant validity* dengan *HTMT* terpenuhi.

**Tabel 3.** Nilai Discriminant Validity (Fornell Lacker)

	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Iklm Sekolah	Kinerja Guru	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja	0.887				
Gaya Kepemimpinan	0.557	0.875			
Iklm Sekolah	0.690	0.593	0.921		
Kinerja Guru	0.780	0.700	0.730	0.819	
Motivasi Kerja	0.640	0.291	0.499	0.633	0.950

(Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2024)

Hasil pengolahan dengan *SmartPLS* untuk mengetahui *discriminant validity* dengan *Cornell Lacker* seperti pada tabel 3 menunjukkan bahwa semua nilai dalam sumbu diagonal lebih besar dari korelasi antar variabel. Hal ini berarti keseluruhan evaluasi *discriminant validity* dengan *Cornell Lacker* terpenuhi.

**Tabel 4.** Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

KG1	0.679	0.651	0.700	0.879	0.541
KG10	0.563	0.603	0.531	0.772	0.471
KG2	0.718	0.499	0.598	0.806	0.648
KG3	0.675	0.536	0.653	0.830	0.564
KG4	0.532	0.591	0.490	0.885	0.452
KG5	0.682	0.481	0.585	0.787	0.530
KG6	0.661	0.631	0.443	0.829	0.487
KG7	0.616	0.589	0.675	0.810	0.528
KG8	0.635	0.610	0.557	0.782	0.477
KG9	0.602	0.536	0.716	0.803	0.467
MK1	0.644	0.316	0.455	0.594	0.952
MK2	0.568	0.234	0.493	0.609	0.947

(Sumber: Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2024)

Berdasarkan tabel 4 nilai *cross loading* yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat validitas diskriman yang baik, dibuktikan dengan nilai korelasi indikator terhadap konstraknya yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan korelasi indikator konstruk lainnya.

## 2. Menilai Struktur Model (*Inner Model*)

Pengujian struktur model (*inner model*) menunjukkan kekuatan estimasi hubungan antar konstruk/variabel laten independen dengan dependen. Evaluasi PLS model struktural atau *inner model* digunakan untuk melihat serta memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan menggunakan *Coefficient of Determination* ( $R^2$ ), uji multikolinieritas antar variabel laten (*inner VIF*)  $< 5$ , uji pengaruh langsung T statistik (signifikansi koefisien jalur)  $> 1,96$  atau P value  $< 0,05$ , uji moderasi/mediasi/intervening T statistik (signifikansi koefisien jalur)  $> 1,96$  atau P value  $< 0,05$ , dan selang kepercayaan 95% taksiran koefisien jalur.

### a. Evaluasi menggunakan *Coefficient of Determination* ( $R^2$ )

*Coefficient of Determination* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara menyeluruh. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1. Nilai  $R^2$  yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan yang lebih besar dari variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Berikut tabel nilai  $R^2$ :

**Tabel 5.** Nilai Adjusted R-Square

	R-square	R-square adjusted
Disiplin Kerja	0.627	0.607
Kinerja Guru	0.772	0.756

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Data tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) yang diperoleh untuk variabel disiplin kerja (DK) yaitu sebesar 0.607. Hal ini menunjukkan bahwa 60,7% variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh 3 (tiga) variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja. Sisanya yaitu sebesar 39,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) untuk variabel kinerja guru (KG) yaitu sebesar 0.756. Hal ini menunjukkan bahwa 75,6% variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh 4 (empat) variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja. Sisanya yakni sebesar 24,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

b. Uji multikolinieritas antar variabel laten

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau variabel bebas. Untuk menemukan terdapat atau tidaknya multikolinieritas pada model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation* (VIF). Jika nilai VIF < 5 atau nilai *tolerance* > 0,01, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas, begitu juga sebaliknya jika nilai VIF > 5 atau nilai *tolerance* < 0,01, maka dinyatakan terjadi multikolinieritas. Hasil evaluasi *inner model VIF* menunjukkan bahwa nilai *inner VIF* dibawah 5 menunjukkan tidak ada multikolinier antara variabel. Variabel disiplin kerja dengan kinerja guru tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 2.679 berada dibawah 5, variabel gaya kepemimpinan dengan disiplin kerja tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 1.541 berada dibawah 5, variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 1.685 berada dibawah 5, variabel iklim sekolah terhadap disiplin kerja tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 1.878 berada dibawah 5, variabel iklim sekolah terhadap kinerja guru tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 2.216 berada dibawah 5, variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 1.331 berada dibawah 5, dan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak terdapat multikolinier karena nilai VIF 1.749 berada dibawah 5. Berikut tabel nilai *collinearity statistik* (VIF) – *inner model* hasil SmartPLS :

**Tabel 6.** Nilai Collinearity Stastistik (VIF) - Inner Model

	VIF
Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	2.679
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja	1.541
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	1.685
Iklim Sekolah -> Disiplin Kerja	1.878
Iklim Sekolah -> Kinerja Guru	2.216
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	1.331
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	1.749

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

c. Uji pengaruh langsung (signifikansi koefisien jalur)

Uji pengaruh langsung dilakukan dengan menguji model struktural, yaitu menguji pengaruh langsung hubungan antara variabel. Dalam penelitian ini yang diuji pengaruh langsung adalah variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru, dan variabel gaya kepemimpinan, iklim sekolah, dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Berikut tabel pengaruh langsung :

**Tabel 7.** Path Coefficients - Mean, STDEV, T Values, p Values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistich (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.289	0.301	0.122	2.366	0.009
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja	0.232	0.221	0.099	2.342	0.010
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	0.347	0.362	0.093	3.721	0.000
Iklm Sekolah -> Disiplin Kerja	0.355	0.352	0.109	3.250	0.001
Iklm Sekolah -> Kinerja Guru	0.202	0.204	0.095	2.142	0.016
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0.395	0.393	0.090	4.399	0.000
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0.247	0.232	0.125	1.966	0.025

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Hasil uji pengaruh langsung pada tabel 7 menunjukkan bahwa nilai p-values untuk semua variabel dibawah 0,05 berarti bahwa semua variabel secara langsung berpengaruh signifikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karena nilai p-values 0,010 berada dibawah 0,05, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai p-values 0,000 berada dibawah 0,05, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karena nilai p-values 0,001 berada dibawah 0,05, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai p-values 0,016 berada dibawah 0,05, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karena nilai p-values 0,000 berada dibawah 0,05, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai p-values 0,025 berada dibawah 0,05.

Setelah mengetahui terdapat pengaruh antar variabel melalui nilai p value seperti pada tabel di bawah maka perlu juga kita mengetahui bagaimana tingkat pengaruhnya, apakah tergolong rendah, sedang atau tinggi. Hair dan kawan-kawan (2021), mengatakan F Square 0,02 rendah, 0,15 moderat, 0,35 tinggi. Berikut tabel F square pengaruh langsung :

**Tabel 8.** Nilai F Square

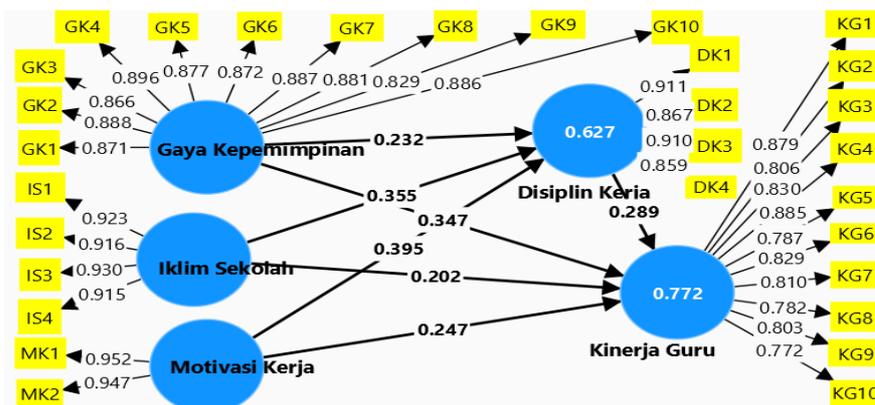
	f-square
Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.137
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja	0.093
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	0.314
Iklm Sekolah -> Disiplin Kerja	0.180
Iklm Sekolah -> Kinerja Guru	0.081
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0.314
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0.153

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Dari tabel 8 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru berpengaruh rendah menuju sedang/moderat karena nilai f squarenya 0,137 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,02$  sampai  $\leq 0,15$ . Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja berpengaruh rendah karena nilai f squarenya 0,093 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,02$  sampai  $\leq 0,15$ . Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru berpengaruh sedang/moderat menuju tinggi karena nilai f squarenya 0,314 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,15$  sampai  $\leq 0,35$ . Variabel iklim sekolah terhadap disiplin kerja berpengaruh sedang/moderat karena nilai f squarenya 0,180 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,15$  sampai  $\leq 0,35$ . Variabel iklim sekolah terhadap kinerja guru berpengaruh rendah karena nilai f squarenya 0,081 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,02$  sampai  $\leq 0,15$ . Variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja berpengaruh sedang/moderat menuju tinggi karena nilai f squarenya 0,314 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,15$  sampai  $\leq 0,35$ . Variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru berpengaruh sedang/moderat karena nilai f squarenya 0,153 yang berada pada rentang nilai  $\geq 0,15$  sampai  $\leq 0,35$ .

d. Uji pengaruh mediasi/intervening (signifikansi koefisien jalur):

Uji pengaruh mediasi/intervening dilakukan untuk menguji model struktur peran mediasi/intervening variabel. Dalam penelitian ini untuk menguji peran variabel disiplin kerja sebagai variabel intervening dalam tugasnya untuk memediasi hubungan masing-masing variabel. Jadi peran variabel disiplin kerja dalam memediasi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, peran variabel disiplin kerja dalam memediasi variabel iklim sekolah terhadap kinerja guru, peran variabel disiplin kerja dalam memediasi variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru. Berikut gambar pengaruh mediasi/intervening:



Gambar 1 Pengaruh Mediasi/Intervening (Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Selain pengaruh mediasi/intervening dapat dilihat dari gambar path coefficients, dapat pula dilihat dari nilai p values yang terdapat pada indirect effect, jika nilai p values  $< 0,05$  berarti variabel mediasi/intervening berpengaruh signifikan, dan jika nilai p values  $> 0,05$  berarti variabel mediasi/intervening tidak berpengaruh signifikan. Berikut tabel nilai indirect effect, mean, STDEV, T Values, dan P Values :

Tabel 9. Nilai Indirect Effect. Mean, STDEV, T Values, P Values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic (O/STDEV)	P values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	0.067	0.065	0.040	1.687	0.046

Iklm Sekolah - > Kinerja Guru	0.103	0.108	0.059	1.753	0.040
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0.114	0.118	0.56	2.040	0.021

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Hasil uji pengaruh mediasi atau intervening seperti terlihat pada tabel 9 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan melalui disiplin kerja sebagai mediasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena p value 0,046 berada dibawah 0,05, iklim sekolah melalui disiplin kerja sebagai mediasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena p value 0,040 berada dibawah 0,05, dan motivasi kerja melalui disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena p value 0,021 berada dibawah 0,05. Meskipun mediasi/intervening berpengaruh namun kita juga perlu mengetahui bagaimana tingkat pengaruhnya, apakah tergolong rendah, sedang atau tinggi. Dan untuk mengetahui tingkat pengaruh mediasi/intervening berbeda dengan cara untuk mengetahui tingkat pengaruh langsung, kalau pengaruh langsung dapat dilihat nilai f squarenya sedangkan untuk pengaruh mediasi/intervening dengan cara menghitung nilai statistik  $\epsilon^2$ , seperti yang dikemukakan oleh Hair dan kawan-kawan (2021), bahwa f square 0,02 rendah, 0,15 moderat, 0,35 tinggi, dan f square efek mediasi disebut statistik  $\epsilon^2$  yang diperoleh dengan cara mengkuadratkan koefisien mediasi. Lachowrez dan kawan-kawan (2018) yang dipresentasikan dalam Ogbeibu dan kawan-kawan (2022), mengatakan pengaruh mediasi rendah (0,02) pengaruh mediasi sedang (0,075) dan pengaruh mediasi tinggi (0,175). Berikut tabel effect size mediasi  $\epsilon^2$ :

**Tabel 10.** Effect Size Mediasi Upsilon V

Pengaruh	Original Sample	p value	Statistik Upsilon V
GK → DK → KG	0.067	0.046	$(0,232)^2 \times (0,289)^2 = 0,004$
IS → DK → KG	0.103	0.040	$(0,355)^2 \times (0,289)^2 = 0,010$
MK → DK → KG	0.114	0.021	$(0,395)^2 \times (0,289)^2 = 0,013$

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Dari tabel 10 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja melalui disiplin kerja berpengaruh signifikan tetapi pengaruhnya masih tergolong rendah karena nilai statistik  $\epsilon^2$  untuk gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening 0,004, iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening 0,010, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening 0,013. Semua itu setelah dilakukan perhitungan seperti pada tabel 10 dan memperhatikan pada nilai coefficient korelasi jalur yang terdapat pada gambar 4.2. seperti jalur 1 nilai coefficient korelasi untuk variabel gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja (gambar 1) 0,232, variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru 0,289, jalur 2 variabel iklim sekolah terhadap disiplin kerja 0,355, variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru 0,289, jalur 3 variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja 0,395, variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru 0,289.

Setelah dihitung statistik  $\epsilon^2$  secara manual (tabel 10) nilai statistik  $\epsilon^2$  untuk gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening diperoleh nilai 0,004, ini berarti disiplin kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan tingkat mediasi rendah. Selanjutnya nilai statistik  $\epsilon^2$  untuk iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening diperoleh nilai 0,010, ini berarti disiplin kerja memediasi iklim sekolah terhadap kinerja guru dengan tingkat mediasi rendah. Kemudian nilai statistik  $\epsilon^2$  untuk motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui

disiplin kerja sebagai variabel intervening diperoleh nilai 0,013, ini berarti disiplin kerja memediasi motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan tingkat mediasi rendah.

e. Selang kepercayaan 95% taksiran koefisien jalur

Selang kepercayaan adalah sebuah interval antara dua angka, dimana dipercaya nilai parameter populasi terletak didalam interval tersebut. Dengan demikian selang kepercayaan 95% taksiran koefisien jalur dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu: selang kepercayaan 95% taksiran koefisien jalur untuk variabel pengaruh langsung dan selang kepercayaan 95% taksiran koefisien jalur untuk variabel pengaruh mediasi/intervening, sebagai berikut :

1. Variabel Pengaruh Langsung

Berikut disajikan tabel path coefficients-confidence intervals :

**Tabel 11. Path Coefficients - Confidence Intervals**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	5.0%	95.0%
Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.289	0.301	0.099	0.499
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja	0.232	0.221	0.049	0.375
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	0.347	0.362	0.205	0.512
Iklim Sekolah -> Disiplin Kerja	0.355	0.352	0.175	0.531
Iklim Sekolah -> Kinerja Guru	0.202	0.204	0.051	0.362
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0.395	0.393	0.248	0.539
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0.247	0.232	0.027	0.434

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Melalui perhitungan dengan SmartPLS, dalam selang kepercayaan 95% seperti pada tabel 11, besar pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru terletak antara 0.099 sampai 0.499 artinya apabila disiplin kerja ditingkatkan lagi dengan cara mengajak dan memberikan contoh mengenai kedisiplinan dan lain-lain, maka kinerja guru dapat meningkat sampai 0.499 begitu pula sebaliknya jika dibiarkan dan tidak melakukan perbaikan disiplin maka bisa jadi akan turun sampai 0.099. Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja terletak antara 0.049 sampai 0.375, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru terletak antara 0.205 sampai 0.512. Iklim sekolah terhadap disiplin kerja terletak antara 0.175 sampai 0.531 dan iklim sekolah terhadap kinerja guru terletak antara 0.051 sampai 0.008. Motivasi kerja terhadap disiplin kerja terletak antara 0.248 sampai 0.539, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru terletak antara 0.027 sampai 0.434.

2. Variabel Mediasi/Intervening

Berikut disajikan specific indirect effect- confidence intervals :

**Tabel 12. Specific Indirect Effects - Confidence Intervals**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	5.0%	95.0%
Gaya Kepemimpinan -> Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.067	0.065	0.008	0.137

Iklm Sekolah -> Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.103	0.108	0.022	0.215
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja -> Kinerja Guru	0.114	0.118	0.034	0.216

(Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2024)

Data tabel 12, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening terletak antara 0.008 sampai 0.137, variabel iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening terletak antara 0.022 sampai 0,215, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening terletak antara 0.034 sampai 0,216.

### Pembahasan:

Hasil dari pengujian hipotesis analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang berpredikat cukup, dengan total nilai 992,6 dan rata-rata 52,3 yang bila diprosentasekan menjadi 52,3%. Sehingga perlu ada perbaikan dan peningkatan untuk mencapai predikat baik atau sangat baik. Gaya kepemimpinan yang diterapkan mestinya bersesuaian dengan keinginan guru. Oleh karena itu yang perlu dilakukan Kepala MAN Kota Kupang adalah menarapkan gaya kepemimpinan persuasif, partisipatif, inovatif, motivatif, edukatif, dan semestinya menghindari gaya kepemimpinan regresif, investigatif, inspektif, naratif, dan retrogesif. Selanjutnya iklim sekolah di MAN Kota Kupang berpredikat cukup, dengan total nilai 709,2 dan rata-rata 59,1, yang bila diprosentasekan menjadi 59,1%, sehingga perlu ada perbaikan dan peningkatan agar mendapatkan predikan baik atau sangat baik. Banyak hal yang perlu dilakukan untuk memperbaiki iklim sekolah di MAN Kota Kupang, seperti : penataan lingkungan fisik sekolah, lingkungan sosial, penataan personil sekolah, dan penataan lingkungan kerja. Kemudian motivasi kerja guru di MAN Kota Kupang berpredikat cukup, dengan total nilai 422,1 dan rata-rata 52,8 yang bila diprosentasekan menjadi 52,8 %, sehingga perlu perbaikan dan peningkatan agar memperoleh predikat baik atau sangat baik. Hal-hal yang perlu ditingkatkan adalah motivasi internal, dan motivasi eksternal. Selanjtnya disiplin kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang berpredikat cukup, dengan total nilai 736,6 dan rata-rata 52,7, yang bila diprosentasekan menjadi 52,7%, sehingga perlu perbaikan dan peningkatan agar memperoleh predikat baik atau sangat baik. Hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan tentang kedisiplinan adalah tingkat kehadiran, tata cara kerja, kepatuhan terhadap atasan, dan tanggung jawab. Dan kinerjaguru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang berpredikat baik, dengan total nilai 731,2 dengan rata-rata 73,1, yang bila diprosentasekan menjadi 73,1%, sehingga perlu peningkatan agar memperoleh predikat sangat baik. Hal yang perlu dilakukan adalah lebih menguasai materi karena idikator tersebut yang mendapatkan nilai terendah dari responden di variabel kinerja guru.

Hasil dari pengujian hipotesis analisis statistik iferensial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja , nilai original sample estimate (O) sebesar 0.232 dengan nilai positif dan nilai p-values  $0.010 < 0,05$ , disamping itu juga terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap disiplin kerja guru, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0.355 dengan nilai positif dan nilai p-values  $0.001 < 0,05$ , kemudian terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja, nilai original sample estimate (O) sebesar 0.366 dengan nilai positif dan nilai p-values  $0.000 < 0,05$ , selanjutnya terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru, nilai original sample estimate (O) sebesar 0.289 dengan nilai positif dan nilai p-values  $0.009 < 0,05$ , kemudian terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0.347 dengan nilai positif dan nilai *p-values*  $0.000 < 0,05$ , dan terdapat pula pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap kinerja guru, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0.202 dengan nilai positif dan nilai p-values  $0.016 < 0,05$ , selanjutnya terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0.247 dengan nilai positif dan nilai p- values  $0.025 < 0,05$ , kemudian terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,067 dengan nilai positif dan nilai *p-values*  $0.046 < 0,05$ , dan terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,103 dengan nilai positif dan nilai *p-values*  $0.040 < 0,05$ , serta terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening, nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,114 dengan nilai positif dan nilai *p-values*  $0.021 < 0,05$ .

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis diperoleh simpulan sebagai berikut: 1) Variabel Kinerja Guru: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang kinerja guru diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel kinerja guru memperoleh nilai rata-rata 73,1, ini berarti kinerja guru MAN Kota Kupang masuk dalam predikat baik; 2) Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memperoleh nilai rata-rata 52,3, ini berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 3) Variabel Iklim Sekolah: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang iklim sekolah diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel iklim sekolah memperoleh nilai rata-rata 59,1, ini berarti iklim sekolah di MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 4) Variabel Motivasi Kerja: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang motivasi kerja diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata 52,8, ini berarti motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang masuk dalam predikat cukup; 5) Variabel Disiplin Kerja: Hasil jawaban responden dari angket yang disebarakan tentang disiplin kerja diperoleh bahwa secara keseluruhan jawaban responden untuk variabel disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata 52,7, ini berarti disiplin kerja guru MAN Kota Kupang masuk dalam predikat cukup.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada pihak sekolah Madrasah Aliyah Negeri Kota Kupang yang telah memberikan ijin utk melakukan riset mini sehingga naskah artikel tersebut dalam di susun dengan sebaik mungkin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, U. W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* vol 9 no. 2.
- Arikunto S. 2013. "Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta: Rineka Cipta
- Baihaqi, M. I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar. *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan & Pembelajaran*, 7(2), 97-106. <https://doi.org/10.30957/konstruk.v7i2.14>
- Biget S. A, Varone F, Giauque D, Ritz A. 2010. "Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter? *International Public Management Journal*, 13 (3), 213-246"
- Buku Kepemimpinan Pendidikan\_ALL.pdf. (n.d.).
- Caksana, N. P. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. 4(1).
- C.H Dethan, S., E. H. J. Foeh, J., & A. Manafe, H. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(4), 675-687. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i4.1460>
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 3000-3006. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1001>

- Fareira, C., & Ar, H. (2024). Disiplin Kerja Memediasi Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Di Ulaam Sukajadi. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11(2), 462–474. <https://doi.org/10.37606/publik.v11i2.1159>
- Hasibuan, SP Melayu, 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Bumi Aksara, edisi ketiga. Jakarta.
- Husaini Usman, 2011, *Manajemen teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara
- Jasmani & Syaiful, Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-. Ruzz.
- Kartono, Kartini. “*Pemimpin dan Kepemimpinan*”. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010.
- Kosasih, N. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru*. 4.
- Muhammad Jamil. (2019). Analisis Pengaruh Komitmen, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Pasaman Barat. *Majalah Ilmiah UPI YPTK*, 33–43. <https://doi.org/10.35134/jmi.v26i1.20>
- Rahmah, D. A., & Syahputra, S. (2024). Penerapan Model Kirkpatrick Untuk Mengevaluasi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11(2), 713–727. <https://doi.org/10.37606/publik.v11i2.1124>
- Rivai V, Mulyadi D. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2001, “*Perilaku Organisasi*”, Jilid 1, Prehallindo, Jakarta,.
- Rohmana, 2013, “*Ekometrika (Teori dan Aplikasi dengan EvIEWS)*”, Lab. Ekonomi dan Koperasi, Bandung.
- Rukmana, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 81–98. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v9i1.54>
- Sare, M. S. (2023). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)*. 4(4).
- Santoso, 2012. “*Panduan Lengkap SPSS Versi 20*”, PT Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. “*Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*”. Jakarta: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2011, “*Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*”. Mandar Maju, Bandung,
- Setyawati, N. R. (n.d.). *Peran Guru Dalam Menumbuhkan Minat Membaca Dan Menulis Braille Pada Siswa Tunanetra*.
- Sugiyono. 2017. “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”. Cetakan ke-25. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2009. “*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*”, Alfabeta, Bandung.
- Umam, Khaerul. 2010, “*Perilaku Organisasi*”. Pustaka Setia, Bandung.
- Usman, H. 2009. “*Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*”. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman Moch Uzer, 2009, “*Menjadi Guru Profesional*”, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Widarjono Agus, 2007, “*Ekonometrika Teori dan Aplikasi*”, Ekonisia FE UII, Yogyakarta.
- Winardi, 1986, “*Pengantar Teori Sistem dan Analisis Sistem*”, Mandar Maju, Bandung
- Winardi, 2002, “*Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*”, PT Grafindo Persada, Jakarta.
- Yamin M, 2006. “*Desai Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan Pendidikan*”, Gaung Persana Perss, Jakarta.
- Yuliejantiningih Y, 2012. “*Pengaruh Iklim Sekolah. Beban Tugas, Motivasi Berprestasi dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kinerja Guru SD*”, *Jurnal Manajemen Pendidikan*.