

Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin

Muammar^{1*}, Aslamiah², Muhammad Saleh³

¹⁻³Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Indonesia

Corresponding Author's e-mail : moeamar@gmail.com

ARMADA
JURNAL PENELITIAN MULTIDISIPLIN

e-ISSN: 2964-2981

ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/armada>

Vol. 04, No. 10 Oktober, 2026

Page: 5990-5997

DOI:

<https://doi.org/10.55681/armada.v4i10.3843>

Article History:

Received: Agustus 17, 2026

Revised: September 16, 2026

Accepted: Oktober 19, 2026

Abstract : *This study aimed to analyze the direct and indirect effects of principals' managerial skills on teachers' work discipline through work commitment and work motivation among public elementary school teachers in Salam Babaris District, Tapin Regency. This research used a quantitative approach with a descriptive correlational design. The population consisted of 97 teachers, and all members of the population were used as the research sample through total sampling. Data were collected using closed questionnaires that had met validity and reliability requirements. The data were analyzed using descriptive statistics, multiple linear regression, path analysis, and Sobel test at a significance level of 0.05. The results showed that principals' managerial skills, work commitment, and work motivation had positive effects on teachers' work discipline. Work commitment was the most dominant predictor of work discipline, while work motivation was the stronger mediating variable in the indirect relationship between principals' managerial skills and teachers' work discipline. The simultaneous contribution of principals' managerial skills, work commitment, and work motivation to teachers' work discipline reached 97%. Therefore, strengthening principals' managerial skills needs to be accompanied by systematic efforts to improve teachers' commitment and motivation.*

Keywords : *Managerial Skills; Work Commitment; Work Motivation; Work Discipline*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru melalui komitmen kerja dan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan deskriptif korelasional. Populasi penelitian berjumlah 97 guru dan seluruh populasi dijadikan sampel melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan angket tertutup yang telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif, regresi linier berganda, analisis jalur, dan uji Sobel pada taraf signifikansi 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru. Komitmen kerja menjadi prediktor paling dominan terhadap disiplin kerja, sedangkan motivasi kerja menjadi variabel mediasi yang lebih kuat dalam hubungan tidak langsung antara keterampilan manajerial kepala sekolah

dan disiplin kerja guru. Secara simultan, keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen kerja, dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 97% terhadap disiplin kerja guru. Dengan demikian, penguatan keterampilan manajerial kepala sekolah perlu diikuti dengan upaya peningkatan komitmen dan motivasi kerja guru.

Kata Kunci : Keterampilan Manajerial; Komitmen Kerja; Motivasi Kerja; Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Guru merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena kualitas proses pembelajaran sangat bergantung pada tanggung jawab, komitmen, dan kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 menegaskan bahwa guru memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Tugas tersebut menuntut guru untuk memiliki disiplin kerja yang baik, baik dalam aspek kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, maupun penyelesaian tugas pembelajaran. Disiplin kerja dalam organisasi pendidikan bukan hanya berkaitan dengan kepatuhan formal terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan kesadaran internal untuk menjalankan tugas secara bertanggung jawab. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan kesediaan dan kesadaran seseorang dalam menaati peraturan organisasi. Dalam konteks sekolah, disiplin kerja guru tampak melalui kepatuhan terhadap jam kerja, kelengkapan administrasi pembelajaran, pelaksanaan tugas mengajar, dan partisipasi dalam kegiatan sekolah.

Hasil observasi awal pada SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin menunjukkan bahwa kedisiplinan guru masih perlu diperkuat. Masih ditemukan guru yang datang terlambat, meninggalkan sekolah pada jam kerja, belum menyusun perangkat pembelajaran secara lengkap, kurang aktif mengikuti kegiatan kelompok kerja guru, serta belum sepenuhnya konsisten mematuhi aturan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja guru perlu dikaji secara lebih sistematis melalui faktor-faktor yang berhubungan langsung dengan perilaku kerja guru. Salah satu faktor eksternal yang diduga memengaruhi disiplin kerja guru adalah keterampilan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan perlu memiliki kemampuan konseptual, kemampuan hubungan manusia, dan kemampuan teknis. Danim (2014) menekankan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan merencanakan program, mengorganisasikan sumber daya, membangun komunikasi, melakukan supervisi, dan mengevaluasi kegiatan sekolah. Keterampilan tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan mendorong guru untuk bekerja sesuai standar organisasi.

Selain keterampilan manajerial kepala sekolah, faktor internal guru juga berperan penting dalam membentuk disiplin kerja. Komitmen kerja menggambarkan keterikatan, loyalitas, dan kesediaan guru untuk berkontribusi pada sekolah. Robbins dan Judge (2017) memandang komitmen sebagai sikap yang menunjukkan identifikasi individu terhadap organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Guru yang memiliki komitmen kuat cenderung lebih bertanggung jawab, konsisten, dan patuh terhadap aturan sekolah. Motivasi kerja juga menjadi faktor penting karena motivasi menentukan arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam bekerja. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja mampu mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan. Dalam konteks guru, motivasi kerja yang tinggi akan mendorong semangat menjalankan tugas, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menjaga kedisiplinan sebagai bagian dari tanggung jawab profesional.

Kajian terdahulu banyak menempatkan disiplin kerja sebagai akibat dari kepemimpinan, motivasi, dan komitmen. Namun, penelitian yang menguji keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai variabel awal dengan komitmen kerja dan motivasi kerja sebagai jalur mediasi terhadap disiplin kerja guru pada konteks SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris masih terbatas. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model jalur yang menempatkan komitmen kerja dan motivasi

kerja sebagai penghubung antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan disiplin kerja guru. Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja guru, serta menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru melalui komitmen kerja dan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional. Rancangan ini digunakan karena penelitian bertujuan menjelaskan hubungan dan pengaruh antarvariabel, yaitu keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai variabel bebas, disiplin kerja guru sebagai variabel terikat, serta komitmen kerja dan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian adalah seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin yang berjumlah 97 orang. Karena jumlah populasi relatif terbatas dan masih memungkinkan untuk dijangkau, teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, sehingga seluruh anggota populasi menjadi responden penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket tertutup dengan skala Likert. Instrumen keterampilan manajerial kepala sekolah disusun berdasarkan indikator keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Instrumen disiplin kerja mencakup disiplin peraturan, disiplin waktu, disiplin tugas, dan disiplin absensi. Instrumen komitmen kerja mencakup komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Instrumen motivasi kerja mencakup faktor motivasi intrinsik dan faktor pemeliharaan.

Uji coba instrumen dilakukan sebelum penelitian utama. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pada variabel keterampilan manajerial, disiplin kerja, komitmen kerja, dan motivasi kerja memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel berada di atas 0,60, yaitu keterampilan manajerial sebesar 0,990, disiplin kerja sebesar 0,991, komitmen kerja sebesar 0,988, dan motivasi kerja sebesar 0,992. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif, uji prasyarat, regresi linier berganda, analisis jalur, dan uji Sobel. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, sedangkan uji linearitas menggunakan nilai Deviation from Linearity. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 0,05 dengan bantuan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa data memenuhi prasyarat analisis. Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, nilai signifikansi variabel keterampilan manajerial dan komitmen kerja sebesar 0,200, sedangkan disiplin kerja dan motivasi kerja sebesar 0,067. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji linearitas juga menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki nilai signifikansi Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05, sehingga hubungan antarvariabel dinyatakan linear. Secara deskriptif, keempat variabel penelitian menunjukkan kondisi yang relatif baik. Keterampilan manajerial kepala sekolah berada pada kategori tinggi, sedangkan disiplin kerja guru dan motivasi kerja berada pada kategori sangat tinggi. Komitmen kerja guru menunjukkan kecenderungan tinggi hingga sangat tinggi. Ringkasan statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	SD	Kategori
Keterampilan manajerial kepala sekolah (X)	97	92	200	158,61	26,204	Tinggi
Disiplin kerja guru (Y)	97	133	203	175,46	16,023	Sangat tinggi
Komitmen kerja guru (Z1)	97	65	140	111,06	18,275	Tinggi
Motivasi kerja guru (Z2)	97	147	223	192,49	17,667	Sangat tinggi

Tabel 1 menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki nilai rata-rata 158,61 dan berada pada kategori tinggi. Disiplin kerja guru memiliki nilai rata-rata 175,46 dan berada pada kategori sangat tinggi. Komitmen kerja guru memiliki nilai rata-rata 111,06 dan berada pada kategori tinggi, sedangkan motivasi kerja guru memiliki nilai rata-rata 192,49 dan berada pada kategori sangat tinggi.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Langsung

Hipotesis	Jalur Pengaruh Langsung	Koefisien (β)	Keputusan
H1	Keterampilan manajerial kepala sekolah → disiplin kerja guru	0,243	Diterima
H2	Keterampilan manajerial kepala sekolah → komitmen kerja guru	0,352	Diterima
H3	Keterampilan manajerial kepala sekolah → motivasi kerja guru	0,612	Diterima
H4	Komitmen kerja guru → disiplin kerja guru	0,512	Diterima
H5	Motivasi kerja guru → disiplin kerja guru	0,284	Diterima

Berdasarkan Tabel 2, seluruh pengaruh langsung yang diuji dalam penelitian dinyatakan diterima. Keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru, komitmen kerja, dan motivasi kerja. Komitmen kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh terhadap disiplin kerja guru. Koefisien terbesar terdapat pada jalur komitmen kerja guru terhadap disiplin kerja guru, sehingga komitmen kerja dapat dipahami sebagai prediktor paling kuat dalam model pengaruh langsung.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Jalur Mediasi	t Sobel	t Tabel	Keputusan
H6	Keterampilan manajerial kepala sekolah → komitmen kerja guru → disiplin kerja guru	2,553	1,660	Diterima
H7	Keterampilan manajerial kepala sekolah → motivasi kerja guru → disiplin kerja guru	6,635	1,660	Diterima

Tabel 3 menunjukkan bahwa komitmen kerja dan motivasi kerja terbukti sebagai variabel mediasi. Nilai t Sobel pada jalur motivasi kerja lebih besar dibandingkan jalur komitmen kerja, sehingga motivasi kerja menjadi mediator yang lebih kuat dalam menjelaskan hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan disiplin kerja guru.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berada pada kategori tinggi, komitmen kerja guru berada pada kategori tinggi, sedangkan motivasi kerja dan disiplin kerja guru berada pada kategori sangat tinggi. Kondisi ini menggambarkan bahwa pengelolaan sekolah di SD Negeri Kecamatan Salam Babaris telah berjalan cukup baik dan

didukung oleh sikap kerja guru yang positif. Keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi faktor penting karena kepala sekolah berperan dalam merencanakan program, mengorganisasikan sumber daya, mengarahkan pelaksanaan tugas, serta melakukan pengawasan terhadap kegiatan sekolah. Hal ini sejalan dengan Danim (2014) yang menegaskan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah mencakup keterampilan konseptual, hubungan manusia, dan teknis yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi sekolah secara efektif (Sariakin *et al.*, 2025).

Pengaruh langsung keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru menunjukkan bahwa semakin baik kepala sekolah mengelola sekolah, semakin baik pula perilaku disiplin guru. Kepala sekolah yang mampu menyusun aturan kerja secara jelas, membagi tugas secara proporsional, membangun komunikasi yang terbuka, dan melakukan supervisi secara konsisten akan membantu guru memahami standar kerja yang harus dipenuhi. Disiplin kerja dalam konteks ini tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan terhadap jam hadir, tetapi juga mencakup ketaatan terhadap peraturan, penyelesaian tugas, keteraturan administrasi pembelajaran, dan tanggung jawab profesional. Temuan ini mendukung Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan organisasi, serta sejalan dengan Suriansyah (2018) bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif berperan dalam membentuk perilaku kerja warga sekolah (Elfira *et al.*, 2024).

Keterampilan manajerial kepala sekolah juga terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen kerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru akan lebih terikat dengan sekolah apabila kepala sekolah mampu menciptakan sistem kerja yang adil, komunikatif, partisipatif, dan konsisten. Kepala sekolah yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberikan arahan yang jelas, serta menghargai kontribusi guru dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap sekolah. Secara teoretis, hal ini sesuai dengan Robbins dan Judge (2017) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan identifikasi individu terhadap organisasi, keterlibatan dalam tujuan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Dalam konteks sekolah, komitmen tersebut tampak melalui loyalitas guru, kesediaan menjalankan tugas tambahan, dan kepatuhan terhadap kebijakan sekolah (Mahmutoğlu *et al.*, 2025).

Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru juga menunjukkan arah positif. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknis yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan umpan balik, menyelesaikan kendala pembelajaran, serta membuka ruang pengembangan diri bagi guru. Lingkungan kerja seperti ini mendorong guru untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Temuan ini sejalan dengan Uno (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang untuk mencapai tujuan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Sutarto (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhubungan dengan peningkatan motivasi guru (Neves, 2025).

Komitmen kerja guru menjadi prediktor paling kuat dalam memengaruhi disiplin kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin guru tidak cukup dibangun melalui kontrol eksternal atau pemberian sanksi, tetapi perlu ditopang oleh keterikatan psikologis guru terhadap sekolah. Guru yang memiliki komitmen tinggi cenderung mematuhi aturan karena merasa menjadi bagian dari organisasi, memiliki tanggung jawab moral, dan ingin berkontribusi terhadap keberhasilan sekolah. Temuan ini memperkuat pandangan Robbins dan Judge (2017) bahwa komitmen organisasi dapat memprediksi perilaku kerja, termasuk kehadiran, produktivitas, dan kepatuhan terhadap aturan. Dengan demikian, penguatan komitmen kerja menjadi strategi penting dalam membangun disiplin yang bersifat lebih stabil dan berkelanjutan (Seçer *et al.*, 2025).

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan energi, ketekunan, dan kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standar. Motivasi mendorong guru untuk hadir tepat waktu, mempersiapkan pembelajaran, melaksanakan tugas administrasi, dan mengikuti kegiatan sekolah. Temuan ini sesuai dengan Sutrisno (2016) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor pendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu, serta diperkuat oleh Wahjosumidjo (2014) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat mengarahkan perilaku individu menuju

pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja guru dapat dilakukan melalui pemberian dukungan, penghargaan, pembinaan, dan penciptaan suasana kerja yang menyenangkan (Baydar & Demirci, 2026).

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa komitmen kerja mampu memediasi pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru. Artinya, keterampilan manajerial kepala sekolah tidak hanya berdampak langsung pada disiplin guru, tetapi juga bekerja melalui pembentukan komitmen kerja. Kepala sekolah yang mampu mengelola sekolah secara profesional akan menumbuhkan kepercayaan, rasa memiliki, dan loyalitas guru terhadap sekolah. Komitmen tersebut kemudian mendorong guru untuk menjalankan aturan dan tugas secara lebih bertanggung jawab. Temuan ini menguatkan pandangan Saleh (2020) bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam pendidikan perlu memperhatikan aspek sikap kerja guru, karena perilaku kerja yang baik tidak dapat dilepaskan dari keterikatan guru terhadap organisasi sekolah (Zhan *et al.*, 2023).

Motivasi kerja juga terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan disiplin kerja guru. Nilai Sobel pada jalur motivasi kerja lebih besar dibandingkan jalur komitmen kerja, sehingga motivasi kerja dapat dipahami sebagai mediator yang lebih kuat. Hal ini berarti keterampilan manajerial kepala sekolah akan lebih efektif meningkatkan disiplin guru apabila kepala sekolah mampu membangkitkan motivasi kerja guru melalui arahan yang jelas, komunikasi yang baik, penghargaan terhadap kinerja, supervisi yang membina, dan kesempatan pengembangan profesional. Temuan ini sejalan dengan Saleh (2018) yang menegaskan bahwa motivasi kerja guru memiliki implikasi terhadap disiplin kerja, serta mendukung pendapat Uno (2019) bahwa motivasi menentukan arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja (Hansen, 2025).

Secara simultan, keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen kerja, dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 97% terhadap disiplin kerja guru. Besarnya kontribusi ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelas yang sangat kuat dalam konteks SD Negeri Kecamatan Salam Babaris. Namun, hasil tersebut tetap perlu dibaca secara proporsional karena disiplin kerja guru juga dapat dipengaruhi faktor lain di luar model, seperti budaya organisasi sekolah, sistem penghargaan, lingkungan kerja, supervisi akademik, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sejalan dengan Suriansyah (2022) yang menempatkan budaya organisasi sekolah sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan perilaku disiplin guru (Al-Zu'bi *et al.*, 2024).

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat ditegaskan bahwa peningkatan disiplin kerja guru sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui penegakan aturan, tetapi juga melalui penguatan keterampilan manajerial kepala sekolah, peningkatan komitmen kerja, dan pengembangan motivasi kerja guru. Kepala sekolah perlu menjalankan fungsi manajerial secara terencana, adil, komunikatif, dan berkelanjutan agar guru merasa didukung, dihargai, dan terdorong untuk bekerja secara disiplin. Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya mendukung teori manajemen pendidikan dan perilaku organisasi, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dalam membangun disiplin kerja guru secara lebih efektif (Emiru & Berhanu, 2025).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, komitmen kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris Kabupaten Tapin berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja guru. Komitmen kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru. Komitmen kerja merupakan prediktor paling dominan terhadap disiplin kerja, sedangkan motivasi kerja menjadi mediator yang lebih kuat dalam hubungan tidak langsung antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan disiplin kerja guru.

Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja guru tidak cukup dilakukan melalui penegakan aturan saja, tetapi perlu didukung oleh penguatan keterampilan manajerial kepala sekolah, pembentukan komitmen kerja, dan peningkatan motivasi kerja guru. Kepala sekolah disarankan

meningkatkan kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, komunikasi, dan supervisi agar tercipta lingkungan kerja yang tertib, mendukung, dan produktif. Guru disarankan menjaga komitmen dan motivasi kerja sebagai bagian dari tanggung jawab profesional. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, atau sistem penghargaan untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja guru.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan selama proses penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada kepala sekolah dan seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Salam Babaris, Kabupaten Tapin, atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini. Penulis turut mengucapkan terima kasih kepada keluarga serta semua pihak yang telah memberikan dukungan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Zu'bi, M. A. A., Al-Mseidin, K. I. M., Yaakob, M. F. M., Fauzee, M. S. O., Mahmood, M. H. H., Sohri, N., Al-Mawadieh, R. S. M., & Senathirajah, A. R. B. S. (2024). The impact of the school educational environment on primary school teachers' commitment to educational quality. *Discover Sustainability*, 449. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00633-4>
- Aslamiah. (2019). *Manajemen pendidikan dan kepemimpinan sekolah*. Universitas Lambung Mangkurat Press.
- Aslamiah. (2021). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*. ULM Press.
- Aslamiah. (2023). *Pengembangan profesional guru berbasis kinerja*. ULM Press.
- Barnawi. (2012). *Manajemen sarana dan prasarana sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Baydar, F., & Demirci, M. E. (2026). The relationship between school principals' instructional leadership and teacher motivation: The mediating role of the learning organization. *BMC Psychology*, 14, Article 350. <https://doi.org/10.1186/s40359-026-04090-8>
- Danim, S. (2014). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Rineka Cipta.
- Elfira, Rasdiana, Fitrawati, Jasman, M. W., Reski, K., Anwar, A., & Enaldi. (2024). How does principal's instructional leadership shape teacher performance mediated by teacher self-efficacy in Indonesian education context? *Frontiers in Education*. 1401394. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1401394>
- Emiru, E. K., & Berhanu, K. Z. (2025). The role of distributed leadership in student engagement: The mediating effect of teacher organizational commitment. *Discover Education*. 435. <https://doi.org/10.1007/s44217-025-00881-0>
- Hansen, A.-B. (2025). Modelling the nexus between relational leadership, wellbeing and basic school teachers' professional commitment in Ghana: A sequential mediation model. *Discover Psychology*. 189. <https://doi.org/10.1007/s44202-025-00519-0>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Mahmutoğlu, C., Celep, C., & Kaya, A. (2025). The impact of school administrators' influence tactics on teachers' organizational commitment: The role of learning agility. *Frontiers in Psychology*. 1549328. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1549328>
- Neves, M. L. G. (2025). The relationship between ethical leadership, teacher motivation, and commitment in public schools in Portugal. *Frontiers in Education*. 1456685. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1456685>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saleh, M. (2018). *Motivasi kerja guru dan implikasinya terhadap disiplin kerja*. ULM Press.
- Saleh, M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan*. Universitas Lambung Mangkurat.
- Sariakin, S., Yeni, M., Usman, M. B., Mare, A. S., Munzir, M., & Saleh, M. (2025). Fostering a productive educational environment: The roles of leadership, management practices, and

- teacher motivation. *Frontiers in Education*. 1499064. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1499064>
- Seçer, E., Malli, A. Y., Ekinçi, H. B., & Esentürk, O. K. (2025). The mediating role of isolation and marginalization in the effect of trust in school principals on organizational commitment: Physical education and sports teachers. *BMC Psychology*. 1134. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03504-3>
- Sudarmanto. (2019). *Disiplin kerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian bisnis: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriansyah, A. (2018). *Kepemimpinan pendidikan dan perilaku organisasi*. Universitas Lambung Mangkurat.
- Suriansyah, A. (2022). *Budaya organisasi sekolah dan disiplin kerja guru*. ULM Press.
- Suriansyah. (2021). *Kepemimpinan transformasional dan efektivitas manajerial*. Unlam Press.
- Sutarto, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 7(2), 45–58.
- Sutarto, H. (2020). *Manajemen sekolah dan disiplin guru*. Unlam Press.
- Sutarto, H. (2021). *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*. MAP Unlam.
- Sutarto, H. (2023). Evaluasi program pengembangan SD Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 41–54.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Grup.
- Uno, H. B. (2019). *Teori motivasi kerja dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. PT Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2014). *Kepemimpinan dan motivasi kerja*. Ghalia Indonesia.
- Zhan, Q., Wang, X., & Song, H. (2023). The relationship between principals' instructional leadership and teacher retention in the undeveloped regions of Central and Western China: The chain-mediating role of role stress and affective commitment. *Behavioral Sciences*, 13(9), Article 738. <https://doi.org/10.3390/bs13090738>