

## PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI WILAYAH MEUREUBO KABUPATEN ACEH BARAT

Ibnu Affan<sup>1\*)</sup>, Marwan Marwan<sup>2)</sup>, Siraj Siraj<sup>3)</sup>

<sup>1</sup>Pengawas Sekolah - Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Barat

<sup>2</sup>Dosen Magister Administrasi Pendidikan Universitas Almuslim - Bireuen

<sup>3</sup>Universitas Negeri Malikussaleh (Unimal) Lhokseumawe - Aceh

\*) email: aff4n68@gmail.com

DOI: 10.55178/idm.v5i9.340

### Article history

Received:  
March 16, 2024

Revised:  
March 21, 2024

Accepted:  
March 25, 2024

Page:  
88 - 96

**Keywords:**  
*Servant Leadership,*  
*Work Discipline,*  
*Job Satisfaction,*  
*Teacher Performance*

**ABSTRACT:** *This research aims to conduct an empirical study and analysis of (a) the influence of Servant Leadership on Teacher Performance, (b) the influence of Work Discipline on Teacher Performance, (c) the influence of Job Satisfaction on Performance, and (d) the influence of Servant Leadership, Work Discipline, and Job Satisfaction simultaneously on Performance. The research was conducted in 19 state elementary schools in the Meureubo area, West Aceh Regency with a sample of 170 teachers as research objects. The research was carried out descriptively associative, with analysis using the path analysis model. The research results show: (1) There is a direct and indirect influence of the Servant Leadership factor on the principal's leadership style on teacher performance by 6.28%. (2) There is a direct and indirect influence of work discipline on teacher performance, namely 10.66%. (3) There is an influence of job satisfaction of 21.32% on teacher performance. (4) Simultaneously the factors of Servant Leadership, Work Discipline and Job Satisfaction contributed to changes in teacher performance at State Elementary Schools in the Meureubo Region, West Aceh Regency by 38.2%.*

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian dan analisis empiris tentang (a) pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru, (b) pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru, (c) pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, dan (d) pengaruh secara simultan *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Penelitian dilakukan di sejumlah 19 sekolah SD Negeri di Wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat dengan objek penelitiannya 170 sampel guru. Penelitian dilakukan secara deskriptif asosiatif, dengan analisis menggunakan model analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung, faktor *Servant leadership* dari gaya kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 6,28%. (2) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru yakni sebesar 10,66%. (3) Terdapat pengaruh kepuasan kerja sebesar 21,32% terhadap kinerja guru. (4) Secara simultan faktor *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja memberi kontribusi atas perubahan kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat sebesar 38,2%.

### Pendahuluan (*Introduction*)

Berbicara kinerja guru, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dan menjadikannya sebagai faktor pendorong dan penentu. Hal yang sangat melekat dengan guru dalam mengarahkan dan pengawasi serta merespon dalam bekerja adalah adanya pemimpin di sekolah yang peduli dan mampu mengayomi guru. Juga faktor kepuasan guru dalam bekerja, serta upaya diri guru untuk disiplin dalam bekerja.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolah dengan peran dan fungsi yang dimilikinya harus dapat membuat guru mau meningkatkan kinerja dan prestasinya. Hal ini tentunya dalam mencapai mutu pendidikan dan sekolah yang di pimpinnya. Kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai dampak cukup luas termasuk perilaku pegawai, kepemimpinan yang mampu menggerakkan pegawai kemungkinan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Khairul M & Kamaruddin, 2021).

Dalam hal ini ada konsep kepemimpinan yang dipopulerkan oleh Robert K. G. (1997) yakni model kepemimpinan yang melayani atau *servant leader*. Sendjaya dan Pekerti (2010) menyebutkan *servant leadership* tentang memimpin yang lebih banyak kepada pelayanan yang diawali dengan menemukan kebutuhan dari seseorang dan kemudian berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Prinsip *servant leader*, adalah pemimpin yang bisa memberdayakan orang lain melalui teladan, bimbingan, kepedulian, pemahaman, kepekaan, kepercayaan, apresiasi, dorongan semangat, penguatan, dan visi bersama (D'Souza, 2007). Tentu fokusnya berupa pelayanan kepada orang lain dengan tidak mementingkan agenda pribadi tetapi berusaha mempersiapkan pemimpin berikutnya yang diharapkan juga memiliki keinginan untuk melayani orang lain dalam sebuah organisasi demi tercapainya sebuah tujuan bersama. Maka peneliti beranggapan bahwa faktor *servant leader* pada pimpinan seperti Kepala Sekolah sangat urgen diterapkan yang akan mampu meningkatkan keinginan guru dalam berkinerja baik dan terus berusaha memberikan yang terbaik.

Faktor lainnya pada diri setiap guru yang harus dijaganya adalah tingkat disiplin diri. Dengan kedisiplinan akan menumbuhkan kesadaran bagi para guru untuk melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Baik dalam tugas menjalankan pembelajaran, berinovasi dalam mendukung proses pembelajaran, disiplin dalam meningkatkan kompetensinya, dan menjaga profesinya sebagai guru. Disiplin guru yang baik mencerminkan tanggung jawab guru terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya sebagai bentuk tingginya kepuasan dalam bekerja.

Imbas dengan peran kepemimpinan yang melayani guru akan juga menimbulkan kedisiplinan dalam bekerja. Dan hal ini pada gilirannya dapat diasumsikan akan mampu meningkatkan hasil kerja yang diharapkan, yakni hasil kerja guru berbasis kinerja.

Disamping itu kepuasan kerja guru sangat penting untuk dijaga demi peningkatan dedikasi, kecintaan, kedisiplinan, dan meningkat kinerjanya. Banyak hal yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berimplikasi pada kinerja guru. Karena kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2011).

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja, dapat terjadi karena datangnya dari individu, seperti kondisi usia, kesehatan, watak dan harapan. Juga karena faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja atas pekerjaan, kebebasan dalam berhubungan dengan masyarakat. Serta dalam bekerja terkait dengan upah yang diterima, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju (Sutrisno, 2014).

Meninjau pentingnya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja, maka penelitian ini mengungkap pengaruh *servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Dengan tujuan yakni membuktikan dan mengukur pengaruh *Servant Leadership*, disiplin kerja guru dan kepuasan kerja terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dan juga untuk mengetahui besarnya kontribusi secara simultan *Servant Leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

## Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

### 1). Pengaruh *Servant Leader* terhadap Kinerja guru

Seorang pemimpin dengan semangat melayani orang yang dipimpinnya memunculkan kepuasan dalam diri orang yang dipimpinnya, secara khusus kepuasan terhadap pemimpin yang bisa menjangkau bawahannya dan memberikan bantuan, pertolongan, dan juga solusi dalam penyelesaian masalah. Selain itu pemimpin juga dapat membentuk keadaan yang mendukung di dalam lingkungan bekerja sehingga tercipta komunitas yang saling peduli dan membuat pekerja dapat bekerja sama dengan rekan-rekan sekerjanya.

Menurut D'Souza (2007), pemimpin dengan prinsip *servant leader*, adalah pemimpin yang bisa memberdayakan orang lain melalui teladan, bimbingan, kepedulian, pemahaman, kepekaan, kepercayaan, apresiasi, dorongan semangat, penguatan, dan visi bersama. Hoveida dkk (2011) mendefinisikan *servant leadership* adalah konsep abadi yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor. Inti konsep *servant*

*leadership* adalah memprioritaskan kesejahteraan bawahan, menghargai dan mengembangkan bawahan serta pengembangan organisasi.

Banutu-Gomez (2004) menjelaskan bahwa, *servant leadership* memunculkan kepercayaan pada pengikut karena mereka merespon krisis dengan memiliki masalah. Jadi, ketika *servant leadership* menaruh kebutuhan dan kepentingan pengikut di atas kepentingan mereka dengan menunjukkan kepedulian dan empati terhadap pengikut. Liden (2005) menggambarkan tujuh dimensi *servant leadership* adalah 1).keterampilan konseptual, 2).kesembuhan emosional, 3).pemberdayaan, 4).perilaku beretika, 5).menghargai komunitas, 6).Membantu bawahan yang tumbuh menuju kesuksesan, dan 7).Perhatian untuk bawahan terlebih dahulu.

Kummerer dan Lunch dalam (Idris, 2005) menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia masih relatif rendah. Beberapa kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administratif dan memonitor kehadiran guru atau membuat laporan ke pengawas sehingga peran kepala sekolah belum menunjukkan sebagai pemimpin yang profesional dan memberikan pengaruh kepemimpinan melayani yang positif atau berdampak pada kinerja guru.

Beberapa penelitian membuktikan, seperti penelitian dilakukan Rizkan & Azhari (2022) menemukan gaya kepemimpinan setiap bagian kerja pegawai, berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Surya B & Kamaruddin K (2023), menemukan hasil terdapat kontribusi pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Juga penelitian Zehir et al. (2013) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* memiliki dampak pada kinerja pegawai dan berkontribusi dalam kinerja organisasi. Dengan kajian dari aspek hasil kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama tim guru. Juga kajian ilmiah Lilik, dkk (2023), membuktikan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Santosa, Adrianto, dan Khaidir (2019) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja guru. Demikian juga dengan penelitian dari Bakry dan Syamril (2020) yang menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Kinerja guru yang dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *servant leadership* pimpinan di sekolah. Kinerja seorang guru akan meningkat jika prinsip-prinsip *servant leadership* berjalan dengan baik. Hal ini akan memberikan hasil positif terhadap kinerja pengikut. Mereka akan menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan dan melakukan pekerjaan mereka (Northouse, 2019). Penelitian Kamanjaya et al. (2017) dan Sihombing et al. (2018) menemukan pengaruh yang signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

## 2). Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru

Faktor kedisiplinan suatu keniscayaan. Karena disiplin adalah upaya untuk mentaati atau taat pada ketentuan, peraturan, aturan main, kewajiban yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuninya (Ravianto, 1990). Disiplin kerja merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja guru. Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri (Handoko dalam Sinambela, 2012), sebagai rasa hormat, taat, dan mematuhi peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis (Itang, 2015). Disiplin tercermin dalam tindakan atau perilaku individu, kelompok, atau masyarakat dalam bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang ditetapkan.

Kinerja tidak terlepas dengan kedisiplinan dan kepatuhan akan tanggungjawab bekerja. Kinerja guru adalah sebuah tindakan melakukan proses belajar di dalam dan di luar kelas, menyelesaikan administrasi yang dibutuhkan oleh sekolah dan pembelajaran, membimbing serta melayani siswa dan melakukan penilaian (Rusyan, 2001). Dan bentuk kinerja pada guru ditunjukkan saat mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan mengacu kepada kecakapan, pengalaman, keseriusan, dan waktu (Widoyoko, 2012).

Disiplin kerja merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja guru. Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri (Handoko dalam Sinambela, 2012), sebagai rasa hormat, taat, dan mematuhi peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis (Itang, 2015).

Penelitian Prasetyo & Marlina (2019) dan Purwoko (2018) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja guru. Disiplin dalam bekerja merupakan sebuah bentuk sikap yang ditunjukkan guru terhadap aturan yang berlaku. Penerapan disiplin ini menjadikan guru yang melakukannya menunjukkan keberhasilan dalam proses pengajarannya. Tugas dan pekerjaan serta perencanaan terlaksana dengan baik sesuai prosedur yang berlaku.

Guru dalam pelaksanaan disiplin memaksimalkan waktu untuk mengerjakan tugas sekolah, hal ini sebagai bentuk guru menunjukkan kinerjanya dalam hal kompetensi pedagogis di dalam kelas dengan merancang pembelajaran, melakukan evaluasi dan mempertimbangkan karakteristik siswa dalam merencanakan proses pembelajaran.

### 3). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru juga dapat ditingkatkan dengan kepuasan kerja (Hamidi et al., 2019). Kepuasan Kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya (Sukdi & Wajdi, 2017). Kepuasan kerja merupakan dampak atau hasil dari ke-efektifan kinerja dan kesuksesan dalam bekerja (Saputri et al., 2016). Dengan demikian ada kaitan yang erat antara kinerja dan kepuasan kerja (Hamidi et al., 2019). Kepuasan kerja merupakan gabungan aspek ekonomis, psikologis, sosiologis, kultural, aktualisasi diri, penghargaan dan suasana lingkungan (Damin, 2008).

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja diperoleh dari 1) Pekerjaan itu sendiri yang dihadapi guru, 2) Upah (*Pay*), atau balas jasa yang diterima pegawai dalam bentuk finansial, 3) Peluang Promosi (untuk peningkatan), 4) Pengawasan (*Supervision*), 5) Kelompok Kerja (*Work Group*), 6 Kondisi Kerja. Menurut Simanbela (2012) bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Hasil penelitian dilakukan oleh Umar (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sari dan Hadijah (2016) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang cukup kuat dari kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang sesuai dengan hasil penelitian ini adalah penelitian Mulyaningsih (2013) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja yang tinggi di sekolah akan membuat kinerja guru akan semakin meningkat.

### Metode Penelitian (*Methodology*)

#### 1). Metode

Penelitian berupa survei dengan jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Penelitian kuantitatif yang dilakukan di dalam penelitian ini adalah jenis penelitian korelasional yang bertujuan melihat korelasi antar variabel berdasarkan data yang ada (Sandjojo, 2011). Metode penelitian kuantitatif adalah metode yang menggunakan pengukuran objektif dan analisis matematis (statistik) terhadap sampel data yang diperoleh melalui kuesioner, jejak pendapat, tes, atau instrumen penelitian lainnya untuk membuktikan atau menguji hipotesis (dugaan sementara) yang diajukan dalam penelitian (Marwan, dkk, 2023).

Data diperoleh dari kuesioner tertutup, yang disusun atas dimensi dan indikator variable penelitian. Menggunakan skala likert-5. Yakni pilihan dengan jumlah pilihan 5 (lima), yakni sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

#### 2). Variabel Penelitian

Penelitian menggunakan variable eksogen yakni *Servant Leadership*, Disiplin kerja dan kepuasan kerja. Terhadap variabel endogen yakni kinerja guru. Masing-masing variable diukur nelalu dimensi dan indikator berikut:

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel, Dimensi dan Indikator**

Variabel	Dimensi
<i>Servant leadership</i> , (X <sub>1</sub> )  Sumber: D'Souza (2007)	1). Keterampilan Konseptual, 2). Kesembuhan Emosional, 3). Pemberdayaan, 4). Perilaku Beretika, 5). Menghargai Komunitas, 6). Membantu bawahan yang tumbuh menu-ju kesuksesan, dan 7). Perhatian untuk bawahan Liden (2005)
Disiplin kerja (X <sub>2</sub> )  Sumber: Ravianto, (1990).	1) Ketepatan waktu datang tempat kerja. 2) Ketepatan jam pulang kerumah. 3) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.” Mangkunegara - Octorent (2015),

Kepuasan kerja (X <sub>3</sub> ) Sumber: Damin, (2008).	1) Pekerjaan itu sendiri yang dihadapi guru, 2) Upah ( <i>Pay</i> ), atau balas jasa yang diterima dalam bentuk finansial, 3) Peluang Promosi (untukpeningkatan), 4) Pengawasan ( <i>Supervision</i> ), 5) Kelompok Kerja ( <i>Work Group</i> ), 6) Kondisi Kerja. Luthans (2011)
Kinerja guru (Y) Sumber: Hasibuan (2007)	1) Kompetensi Pedagogik 2) Kompetensi Kepribadian 3) Kompetensi Sosial 4) Kompetensi Profesional

### 3). Populasi dan Sampel

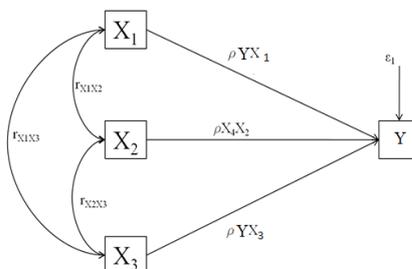
Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh guru Sekolah Dasar (SD) Negeri di wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat, terdapat 19 sekolah yang berjumlah 296 guru. Digunakan sebagian sampel yang diambil secara prorsional dari setiap sekoah SD Negeri di Meureubo Aceh Barat dengan jumlah ditentukan dengan rumus slovin, yakni: Populasi (N) sebanyak 296 Orang guru SD, dengan asumsi taraf kesalahan (e) sebesar 5%, maka jumlah sampel (n) adalah: 170 guru.

### 4). Teknik Analisis

Dalam kajian analisis kinerja guru ini digunakan analisis model jalur. Dengan alasan ketiga faktor yang terkait saling berhubungan korelasional yakni *Servant Leadership*, *Disiplin kerja* dan *kepuasan kerja* guru.

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat disebut koefisien jalur (Marwan, dkk, 2019). Untuk dapat menggunakan alat analisis ini, dipastikan data memiliki skala ukur minimal interval. Juga syarat statistik regresi dan analisis jalur, terpenuhinya semua asumsi klasik, yakni normalitas, heterosidasitas, multikolinieritas serta model hubungan antar variabel linieritas.

Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural. Model struktural secara umum dapat digambarkan dengan persamaan sebagai berikut :  $Y = f(X_1, X_2, X_3)$ . Diagram jalur dan persamaan struktural penelitian ini adalah Gambar 1 sebagai berikut.



**Gambar 1 Diagram Jalur Penelitian**

Keterangan :

Y= Kinerja Guru SD, X<sub>1</sub> = *Servant Leader* X<sub>2</sub>= *Disiplin kerja* X<sub>3</sub>= *Kepuasan kerja*

### Hasil dan Pembahasan

#### a. Uji Persyaratan Data

##### *Uji Validitas dan Reliabilitas*

- 1). Instrumen untuk mengukur variabel *servants leadership*, menggunakan dimensi: pemimpin dengan keterampilan Konseptual, Sehat secara emosional, mampu melakukan pemberdayaan, berperilaku yang beretika, menghargai Komunitas, membantu bawahan yang tumbuh menu-ju kesuksesan, dan perhatian untuk bawahan terlebih dahulu dari pada diri sendiri. Terbukti hasilnya paling kecil nilai  $r=0,750$  dan paling besar 0,845. Nilai ini lebih dari 0,300 yakni batas dinyatakan valid.
- 2) Dari 6 (enam) butir pernyataan tentang disiplin kerja rekan-rekan guru SD wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat, terbukti semua butir pengukur variabel ini dinyatakan valid (akurat) pada taraf uji 5%. Dimana nilai terendah sebesar 0,527 dan tertinggi 0,746 dengan rata-rata tingkat validitasnya

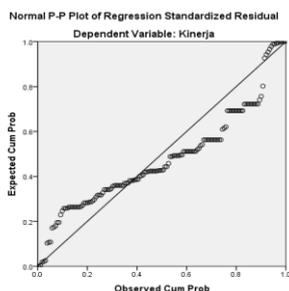
0,627. Hal ini masuk dalam kategori cukup akurat. Sehingga hasil reliabilitas dinyatakan *reliable* pada tingkat 75,3%.

- 3) Dari 13 (tiga belas) butir pernyataan variable kepuasan kerja para guru SD di kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat, terbukti semua butir pengukur variable ini dinyatakan valid (akurat) pada taraf uji 5%. Dimana nilai terendah sebesar 0,309 dan tertinggi 0,662 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,479. Hal ini masuk dalam kategori sedang. Sehingga hasil reliabilitas dinyatakan *reliable* pada tingkat 74,8%.
- 4) Dari 20 (dua puluh) butir pernyataan pengukur kinerja guru, menurut hasil penilaian terbukti semua butir pengukur variable ini valid (akurat) pada taraf uji 5%. Dimana nilai terendah sebesar 0,322 dan tertinggi 0,632 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,512. Hal ini masuk dalam kategori cukup akurat. Hal ini masuk dalam kategori sedang. Sehingga hasil reliabilitas dinyatakan *reliable* pada tingkat 83%.

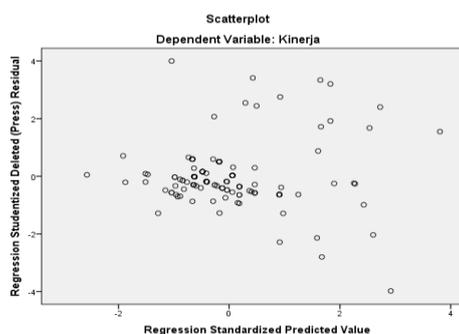
**b. Uji Asumsi Model**

**Uji Normalitas**

Untuk pengujiannya dideteksi melalui grafis kurva normal. Maka dari grafik kurva normal, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan normal. Jika data menyebar normal di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 2. Uji Normalitas**



**Gambar 3. Uji Heterokedastisitas**

**Uji Multikolinearitas**

Hal yang akan bisa mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independent. Dasar pengambilan keputusan, yakni jika: a) Nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. b) Berdasarkan Nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika  $VIF < 10,00$  maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Hasilnya dapat dilihat pada tabel 2. Dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas terpenuhi.

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**

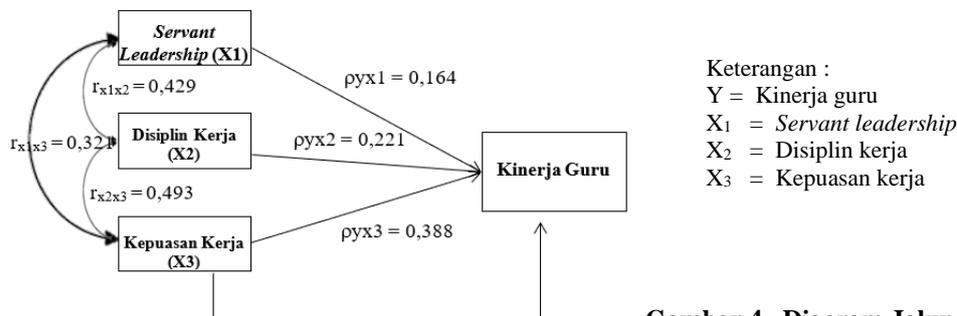
Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
Jalur				
(Constant)	4.969	.000		
Servant Leadership	2.232	.027	.800	1.250
Disiplin	2.759	.007	.675	1.481
Kepuasan	5.087	.000	.742	1.347

**Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui penyebaran varians gangguan. Heterokedastisitas terjadi bila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya (Santoso 2009). Untuk mendetektusnya dapat dilakukan dengan analisa grafis, dimana jika terdapat pola tertentu pada *scatterplot* maka terjadi heterokedastisitas. Hasil pengujian heterokedastisitas terlihat pada gambar 3. Dari gambar 3 di atas dapat dilihat bahwa tidak terjadi pola antara sisaan dalam model sehingga asumsi heterosidastisitas dicapai.

**c. Hasil Analisis Jalur**

Dengan pendekatan analisis jalur, yakni korelasional ketiga variabel bebas (eksogen) terhadap variabel tak bebas (endogen), dinyatakan dalam gambar 4.



**Gambar 4. Diagram Jalur Penelitian**

**d. Pembahasan**

**1). Pengaruh Servant leadership terhadap Kinerja Pegawai**

Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung *Servant leadership* terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat. Hal ini di hitung mengikuti jalur dalam model diagram diatas, yakni 6,28%, yang ditentukan dengan cara mengkalkulasi pengaruh langsung dan tidak langsung, yakni:

Besarnya pengaruh tidak langsung *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kausal dengan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja dinyatakan:

- Pengaruh *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) melalui disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,164)(0,429)(0,221) \times 100\% = 1,55\%$
- Pengaruh *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) melalui kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,164)(0,321)(0,388) \times 100\% = 2,04\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja guru (Y), yakni : 2,69% + 1,55% + 2,04% sebesar 6,28%

**2). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Besarnya pengaruh langsung disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y), dinyatakan dengan kuadrat koefisien jalurnya ( $\rho_{yx2} = 0,221$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,221)^2 \times 100\% = 4,88\%$ .

Besarnya pengaruh tak langsung disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kausal dengan variabel *Servant leadership* dan kepuasan kerja dinyatakan:

- Pengaruh disiplin kerja (X<sub>2</sub>) melalui *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,221)(0,429)(0,164) \times 100\% = 1,55\%$
- Pengaruh disiplin kerja (X<sub>2</sub>) melalui kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,221)(0,493)(0,388) \times 100\% = 4,23\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y), yakni : 4,88% + 1,55% + 4,23% sebesar 10,66%

**3). Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja guru (Y), dinyatakan dengan kuadrat besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx3} = 0,388$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,388)^2 \times 100\% = 15,05\%$

Besarnya pengaruh tak langsung kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kepuasan kerja dengan variabel *Servant leadership* dan disiplin kerja dinyatakan:

- Pengaruh kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) melalui *Servant leadership* (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,388)(0,321)(0,164) \times 100\% = 2,04\%$
- Pengaruh kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) melalui disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y), adalah =  $(0,388)(0,493)(0,221) \times 100\% = 4,23\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total kepuasan kerja (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja guru (Y), yakni : 15,05% + 2,04% + 4,23% sebesar 21,32%.

#### 4). Analisis Pengaruh Secara Simultans

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Y = 0,164 X_1 + 0,221 X_2 + 0,388 X_3$

1. Variabel *Servant leadership* ( $X_1$ ) bernilai positif dengan koefisiennya 0,164. Artinya jika tingkat *Servant leadership* meningkat 10% berdampak positif terhadap kinerja guru sebesar 1,64%.
2. Variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) bernilai positif dengan nilai koefisiennya 0,221. Artinya jika adanya peningkatan 10% disiplin kerja maka akan mendukung kenaikan kinerja guru sebesar 2,21%.
3. Variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) berdampak positif cukup ringgi ditandai dengan nilai koefisiennya sebesar 0,388. Artinya jika tingkat kepuasan guru meningkat 10 % dari kondisi norma maka akan ikut serta meningkatkan kinerja guru sebesar 3,88%.

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasilnya adalah:

**Tabel 3. Koefisien Korelasi Simultan**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Jalur	.618 <sup>a</sup>	.382	.369	3.45494

Nilai koefisien determinasi diperoleh  $R^2 = 0,382$  menjelaskan bahwa kontribusi faktor *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat sebesar 38,2%. Sehingga memberi konsekuensi adanya faktor-faktor lain yang ikut menentukan kinerja guru. Apakah sifatnya faktor internal pada guru seperti motivasi, kompetensi, etos kerja dan lainnya. Atau juga faktor eksternal yakni diluar diri pribadi guru, seperti iklim sekolah, budaya kerja, lingkungan, tim kerja guru, keluarga, dan lainnya. Hal ini disebut factor error ( $\epsilon$ ) yakni:  $(100 - 38,2)$  % atau sebesar 61,8%.

#### Simpulan (Conclusion)

##### a) Simpulan Analisis Deskriptif

Menurut persepsi guru gaya kepemimpinan Kepala sekolah sudah mengarah kepada penerapan gaya *servant leadership* ditandai dengan kepemimpinan yang melayani bawahannya. Penilaian guru 83,84% kepemimpinan sudah mengarah dari idealnya.

Dari aspek kedisiplinan sebagai ujung tombak dalam memperoleh kinerja guru sangat penting diakui oleh guru. Hasil pengukuran menunjukkan tingkat kedisiplinan guru sudah baik mencapai 85,53% dari harapannya. Lalu dari penjelasan guru, tentang kepuasan dalam bekerja sebagai harapan semua pegawai sudah baik mencapai 83,99%.

##### b) Simpulan Hasil Analisis Jalur

Hasil analisis data, membuktikan model jalur signifikans dapat diterima untuk mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung, dimana (1) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung, faktor *Servant leadership* dari gaya kepemimpinan Kepala sekolah SD se kecamatan Meurebo kabupaten Aceh Barat terhadap kinerja guru sebesar 6,28%, (2) terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru yakni sebesar 10,66%. (3) Dan faktor yang dominan sangat signifikans pengaruhnya dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja yang memberi kontribusi positif sebesar 21,32% terhadap kinerja guru. (4) Secara simultan dari faktor *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja memberi kontribusi terhadap kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Meureubo Kabupaten Aceh Barat sebesar 38,2%.

#### DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Bakry, B., & Syamril, S. (2020). Pengaruh Servant Leadership terhadap Nilai Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 298–302.
- 2) Banutu-Gomez, M. B. (2004). "Great leaders teach exemplary followership and serve as servant leaders". *The Journal of the American Academy of Business*, 4(1),143–152.
- 3) Damin, S. (2008). *Kinerja Staf dan Organisasi*. Pustaka Setia.
- 4) D'Souza, A. (2007). *Proactive Visionary Leadership*. Trisewu Nagawarsa.
- 5) Hamidi, H., Jufri, A., & Karta, W. (2019). The Effect of Quality of Work Life on Teacher Job Satisfaction. *Erudio Journal of Educational Innovation*, 6(1), 19-29.

- 6) Hoveida. R., Salari. S & Asemi. A. (2011). A Study on relationship among Servant Leadership and Organizational commitment; A Case study. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- 7) Idris, Noraini (2005). *Pedagogi Dalam Pendidikan Matematika*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & distributors SDN BHN
- 8) Itang. (2015). Work Discipline and Work Competence With Quality of Service in the Office of Religious Affairs (KUA) District of Mount Kencana Lebak Regency of Banten. *Journal of Management and Sustainability*, Vol 5, 3
- 9) Kamanjaya, I., Supartha, W., & Dewi, I. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Udayana*, 2731–2760.
- 10) Khairul Mursalin & Kamaruddin (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bireuen, *Indomera Jurnal*, 2(3): 42-51, DOI: <https://doi.org/10.55178/idm.v2i3.213>
- 11) Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- 12) Liden, R. C., Wayne, S. J., Zaho, H. & Henderson, D. (2005). Development of a multidimensional measure of servant leadership; *Paper presented at the meeting of the Southern Management Association, Charleston*.
- 13) Lilik Nur Kholidah, Uyu Wahyudin, Yuyu Yuhana (2023). Peran Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru (Literature Review), *GEOGRAPHY Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, Vol. 11, No. 1, April 2023, Hal. 84-96
- 14) Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, (2019). *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama, Medan: Sefa Bumi Persada
- 15) Mulyaningsih, S. (2013). Pengaruh Perhatian Orang Tua dan Kinerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa SMP Negeri 10 Purworejo. *Jurnal Oikonomia*. 2, (1). pp. 1-13
- 16) Northouse, P. G. (2019). *Kepemimpinan Teori dan Praktik, edisi keenam*. Indeks.
- 17) Purwoko, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 149–162
- 18) Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 3(1), 21–30.
- 19) Rizkan Abqa & Azhari (2022). Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Disiplin Kerja, Motivasi, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan pada RSUD Datu Beru Takengon Aceh Tengah, *Indomera Jurnal*, 3(5): 39-47 DOI: <https://doi.org/10.55178/idm.v3i5.232>
- 20) Rusyan, A. T. (2001). *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Inti Media Cipta
- 21) Sari, R. N., & Hadijah, H. S. (2016). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 204–214.
- 22) Santosa, F., Adrianto, S., & Khaidir, A. (2019). Servant Leadership dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Padang. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2), 130–136.
- 23) Saputri, R.D., Suprayitno., & Sutarno. (2016). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Guru PNS di SMP Negeri 1 Jumapolo). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 16 (1): 59 – 67
- 24) Sendjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643–663.
- 25) Sihombing, S., Astuti, E. S., Mussadieq, M., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The effect of servant leadership to rewards, organizational culture, and its implication to employee's performance. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 505–516.
- 26) Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- 27) Surya B, & Kamaruddin K. (2023). Kontribusi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Sekolah dan Pelatihan Guru terhadap Kinerja Guru Penjaskes di SMP Se Kabupaten Bireuen, *peusangan – Almuslim Journal of Education Management*, 1(1) 1-11; ISSN 2988-1552; [journal.umuslim.ac.id/index-php/psg](http://journal.umuslim.ac.id/index-php/psg)
- 28) Sutrisno Edi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group.
- 29) Umar, A. (2012). Pengaruh Upah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 406–418.