

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI WILAYAH PEUSANGAN KABUPATEN BIREUEN

Safwandi^{1*)} dan Win Konadi²⁾

¹ Pimpinan PKBM Peusangan Raya Kabupaten Bireuen – Aceh
*email: safwandi2@gmail.com

² Dosen FE Universitas Almuslim Peusangan Kabupaten Bireuen
email: winmanan1964@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.55178/idm.v4i7.362>

Article history

Received:
March 20, 2023

Revised:
May 24, 2023

Accepted:
May 27, 2023

Page:
69 - 78

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

ABSTRACT: *This study aims to determine the effect of Servant Leadership, Teacher Work Discipline and Job Satisfaction both partially and simultaneously on teacher performance. The research was in the form of a survey of a sample of 226 public elementary school teachers in the Peusangan area of Bireuen Regency. This type of quantitative research was carried out using descriptive and associative analysis, with a path analysis model approach. The results of the path analysis show, 1) the Servant Leadership factor has a direct effect of 0.472 on teacher performance, 2) the teacher discipline factor has a direct effect of 0.312 on teacher performance, 3) the job satisfaction factor has a direct effect of 0.214 on teacher performance, 4) The servant leadership factor through discipline and teacher job satisfaction have an effect of 46.75% on teacher performance, 5) Work discipline factors through servant leadership and job satisfaction have an effect of 32.6% on teacher performance, 6) The Job Satisfaction Factor through Servant Leadership and Work Discipline influences Teacher Performance by 26.56%. 7) Simultaneously servant leadership, work discipline and job satisfaction contribute to changes in teacher performance by 57.9%. While the remaining 42.1% is influenced by other factors not examined, researchers suspect from the aspects of work motivation, teacher competence, work environment and others.*

ABSTRAK: Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin kerja guru dan kepuasan kerja, baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru. Penelitian berupa survei terhadap sampel 226 guru SD Negeri di Wilayah Peusangan kabupaten Bireuen. Jenis penelitian kuantitatif dilakukan analisis deskriptif dan asosiatif, dengan pendekatan model analisis jalur. Hasil analisis jalur menunjukkan, 1) faktor *Servant leadership* berpengaruh langsung sebesar 0,472 terhadap kinerja guru, 2) faktor disiplin guru berpengaruh langsung sebesar 0,312 terhadap kinerja guru, 3) faktor kepuasan kerja berpengaruh langsung sebesar 0,214 terhadap kinerja guru, 4) Faktor *Servant leadership*, melalui disiplin dan kepuasan kerja guru berpengaruh sebesar 46,75% terhadap kinerja guru, 5) Faktor disiplin kerja, melalui *Servant leadership* dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 32,6% terhadap kinerja guru, 6) Faktor Kepuasan kerja, melalui *Servant leadership* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 26,56%. 7) Secara simultan *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja memberi kontribusi pada perubahan kinerja guru sebesar 57,9%. Sementara sisanya sebesar 42,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti, peneliti duga dari aspek motivasi kerja, kompetensi guru, lingkungan kerja dan lain-lain.

Pendahuluan (*Introduction*)

Peningkatan mutu pendidikan tentunya berkaitan sangat erat dengan seberapa berkualitasnya sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah guru di sekolah. Karena itu dinas pendidikan bersama dengan sekolah berusaha meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai cara yang pada akhirnya membuat guru sebagai pelaku yang utama dalam proses pendidikan disekolah merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja guru sangat penting untuk dijaga demi peningkatan usaha, dedikasi, kecintaan, kedisiplinan, dan upaya peningkatan kinerja guru.

Disiplin kerja guru atas pekerjaannya dan sekaligus profesinya, pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran pada diri guru sebagai pendidik dan pembimbing untuk melakukan tugas yang telah dibebankan. Disiplin guru yang baik mencerminkan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, dan hal ini terkait terhadap bentuk tingginya kepuasan dalam bekerja, dan pada gilirannya akan berdampak pada kinerja para guru.

Karena, keberhasilan pegawai termasuk guru adalah pada hasil kerja atau kinerjanya. Sebagaimana dinyatakan Colquitt et al., (2015), kinerja adalah bentuk perilaku pekerja yang memberikan sumbangsih baik ataupun buruk mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga dibuktikan beberapa hasil penelitian, seperti penelitian Amalia & Fakhri, (2016) menyimpulkan keberhasilan atau kegagalan guru menjalankan tugas yang diberikan dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan dengan melihat acuan hasil kerja, sasaran atau kriteria yang sebelumnya disepakati Bersama. Hal ini juga dinyatakan Rusyan (2001) bahwa 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.

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.

Seorang pemimpin, jika ingin menjadi seorang pemimpin besar maka dia harus mengawalinya dengan melayani orang lain terlebih dahulu. Konsep ini adalah konsep kepemimpinan yang dipopulerkan oleh Greenleaf yang diberi nama model kepemimpinan yang melayani atau *servant leader* (Greenleaf & Spears, 2012). Sendjaya dan Pekerti (2022) menyebutkan bahwa *servant leadership* berbicara bukan hanya tentang memimpin tetapi lebih banyak kepada pelayanan yang diawali dengan menemukan kebutuhan dari seseorang dan kemudian berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh D'Souza (2012) bahwa seorang 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. Tentunya fokusnya berupa pelayanan kepada orang lain dengan tidak mementingkan agenda pribadi tetapi dengan posisi yang ada berusaha mempersiapkan pemimpin berikutnya yang diharapkan juga memiliki keinginan untuk melayani orang lain dalam sebuah organisasi demi tercapainya sebuah tujuan bersama. Makanya peneliti beranggapan bahwa faktor *servant leader* pada pimpinan seperti Kepala Sekolah akan mampu meningkatkan keinginan guru dalam berkinerja baik dan terus berusaha memberikan yang terbaik.

Faktor yang tak kalah pentingnya dan melekat pada diri setiap guru yang harus diperan dan dijaganya adalah tingkat disiplin diri yang mencerminkan guru sebagai contoh dan abdi Negara. Disiplin kerja pada hakekatnya adalah 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. Disiplin kerja juga dapat dijelaskan sebagai sikap dan perbuatan guru dalam mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan untuk tercapainya tujuan organisasi. Disiplin adalah tindakan melatih, mengatur dan mendidik seseorang yang dapat diterapkan di dalam berbagai aspek kehidupan (Gea & Tarigan, 2013, Langgulang, 1989, Ravianto, 1990).

Dari uraian diatas, bagian penting dalam upaya peningkatan kinerja guru sebagaimana diharapkan dalam dunia pendidikan adalah adanya niat dan upaya pimpinan sekolah mengayomi dan membimbing guru, sebagai salah satu bentuk kegiatan supervise akademik, juga pada diri adanya kedisiplinan menjaga marwah pendidika yang perlu diteladani dan merasa nyaman dan puas dalam bekerja. Oleh karenanya, hal ini menurut peneliti masih ada permasalahan dilapangan, sehingga wajar untuk terus diteliti dalam memberikan solusi dan rekomendasi ilmiah untuk tuntasnya masalah kinerja guru.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a. Pengaruh *Servant Leader* terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru 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, dimana pengikut/bawahan akan menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan dan melakukan pekerjaan mereka (Northouse, 2019).

Hasil penelitian Santosa, Adrianto, dan Khaidir (2019) dan penelitian dari Bakry dan Syamril (2020) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari penerapan *servant leadership* terhadap kinerja guru.

Hamide dan Nikooparvar (2012) mengatakan bahwa diantara banyak gaya kepemimpinan (otoriter, diktator yang baik hati, partisipatif, dan lain-lain) gaya kepemimpinan yang baik mewakili cita-cita dalam faktor manusia adalah gaya *servant leadership*. Hoveida dkk (2011) mendefinisikan *servant leadership* adalah konsep abadi yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor. Hal ini berpusat pada nilai inti "Peduli" dan "Melayani orang lain" dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan pemberdayaan. Inti konsep *servant leadership* adalah memprioritaskan kesejahteraan bawahan, menghargai dan mengembangkan bawahan serta pengembangan organisasi.

Sementara itu 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, artinya mereka mengumpulkan kepercayaan dari pengikut mereka.

Untuk mengukur variabel *servant leadership* menurut Liden (2005) dapat digambarkan oleh tujuh dimensi, yakni 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. Sementara itu, konstruksi *servant leadership* menurut Dennis (dalam Irving (2005), terdiri atas: 1) Kasih Sayang (*Love*), 2) Pemberdayaan (*Empowerment*), 3) Visi (*Vision*), 4) Kerendahan hati (*Humility*) dan 5) Kepercayaan (*Trust*).

b. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru

Disiplin dalam bekerja merupakan sebuah bentuk sikap yang ditunjukkan guru terhadap aturan yang berlaku. Penerapan disiplin ini akan menjadikan guru dapat 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 dari kinerjanya. Baik dari aspek kompetensi pedagogis di dalam kelas dengan merancang pembelajaran, melakukan evaluasi dan mempertimbangkan karakteristik siswa dalam merancang proses pembelajaran. Dengan memaksimalkan waktu yang ada guru bisa mencapai beberapa kriteria yang dibutuhkan dalam menunjukkan kinerjanya sebagai guru.

Bagi guru, menurut Barnawi dan Arifin (2014:112) disiplin kerja adalah persepsi guru terhadap sikap pribadi guru dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimilikioleh guru dalam bekerja di sekolah tanpa ada pelanggaranpelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain, atau lingkungannya. Sedangkan menurut Sinungan (2014): "Disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ditetapkan pemerintah atau etika, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu".

Oleh karenanya, banyak faktor yang memepengaruhi kedisiplinan guru, yang menurut Hasibuan (2005) dan Fatroni (2006), di antaranya: 1) Tujuan dan kemampuan, 2) Keteladanan pimpinan, 3) Balas jasa, 4) Keadilan, 5) Waskat, 6) Sanksi hukuman, 7) Ketegasan, 8) Hubungan kemanusiaan.

Sedangkan Singodimedjo (Sutrisno, 2009), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin guru, adalah (1) Besar kecilnya pemberian kompensasi, (2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi, (3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, (4) Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan, (5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan, (6) Ada tidaknya perhatian kepada para guru, dan (7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Oleh karenanya, untuk mengetahui tingkat kedisiplinan guru, Mangkunegara dan Octorent (2015), menggunakan indikator: a) Ketepatan waktu datang tempat kerja, b) Ketepatan jam pulang kerumah dan c) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Penelitian Purwoko (2018) dan Prasetyo & Marlina (2019) serta Isnaini (2020) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja guru.

c. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru

Beberapa penjelasan ahli tentang kepuasan kerja, seperti: Colquitt et al. (2015), Kreitner dan Kinicki (2011:271) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan Davis dan Newstrom (2005:105) mendeskripsikan "kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka". Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima".

Oleh karenanya, banyak hal yang mempengaruhi atau sebagai indikator kepuasan kerja pegawai secara umum dan guru pada khususnya. Menurut Gilmer (Sutrisno, 2014:77), diantaranya faktor (1) Kesempatan untuk maju., (2)

Kemauan kerja. (3) Gaji. (4) Organisasi/Perusahaan dan manajemen. (5) Pengawasan/Supervisi. (6) Faktor Intrinsik dan pekerjaan. (7) Kondisi kerja. (8) Aspek sosial dalam pekerjaan. (9) Komunikasi. Dan (10) Fasilitas. Sedangkan menurut Luthans (2011:231-232), menyatakan ada enam faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: 1) Pekerjaan itu sendiri (*The Workit Self*), 2) Upah (*Pay*), 3) Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*), 4).Pengawasan (*Supervision*), 5) Kelompok Kerja (*Work Group*), 6). Kondisi Kerja (*Working Condition*).

Beberapa penelitian, seperti hasil yang diperoleh Umar (2012), Sari dan Hadijah (2016) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang cukup kuat dari kepuasan kerja pegawai dan guru terhadap kinerjanya.

Metode Penelitian (*Methodology*)

a. Metode dan Variabel Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Metode deskriptif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2011:8).

Desain penelitian ini dengan analisis jalur dengan melibatkan tiga variabel eksogen yakni *servant leadership* (X_1) disiplin kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel terikat (endogen: Y) yaitu kinerja guru. Dengan variabel konseptual dan operasional, sebagai berikut:

Tabel 1. Variabel Konseptual dan Operasional

Variabel	Defenisi Konsep	Dimensi
<i>Servant leadership</i> (X_1)	Pemimpin dengan prinsip <i>servant leader</i> , adalah pemimpin yang bisa memberdayakan orang lain melalui teladan, bimbingan, kepedulian, pemahaman, kepekaan, kepercayaan, apresiasi, dorongan semangat, penguatan, dan visi bersama (Sumber: D’Souza, 2007)	1. Keterampilan Konseptual, 2. Kesembuhan Emosional, 3. Pemberdayaan, 4. Perilaku Beretika, 5. Menghargai Komunitas, 6. Membantu bawahan untuk sukses, dan 7. Perhatian untuk bawahan terlebih dahulu (Liden, 2005)
Disiplin kerja (X_2)	Mentaati atau taat pada ketentuan, peraturan, aturan main, kewajiban yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuninya (Sumber: Ravianto, 1990).	1. Ketepatan waktu datang tempat kerja. 2. Ketepatan jam pulang kerumah. 3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (Mangkunegara dan Octoreo, 2015),
Kepuasan kerja (X_3)	Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. (Sumber: Robbins, 2003)	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Pengawas (supervisi) 3. Rekan kerja. 4. Kesempatan promosi. 5. Gaji (Schermerhorn, 2005)
Kinerja guru (Y)	Kinerja atau potensi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serat waktu. (Sumber: Hasibuan, 2007)	1. Kompetensi Pedagogik 2. Kompetensi Kepribadian 3. Kompetensi Sosial 4. Kompetensi Profesional

b. Alat Analisis

Teknik Analisis dalam membuktikan hipotesis penelitian menggunakan analisis jalur, dimana diasumsikan terdapat hubungan korelasional antar variable eksogen (*servant leadership*, disiplin dan kepuasan kerja), dan terdapat kausalitas antar variabel eksogen (X_1 , X_2 , X_3) dengan variable endogen (kinerja guru = Y). Sebagaimana dinyatakan Marwan, dkk, (2019:10), mengutip penjelasan Rutherford (1993) bahwa “Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang terjadi pada regresi berganda, jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantungnya tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung”.

Pemodelan secara statistik inferensia ini mensyaratkan data numerik minimal skala interval. Sehubungan data penelitian berupa data skala ordinal dengan bobot data menggunakan likert-5 yakni dari alternatif sangat setuju/sesuai hingga kategori jawaban sangat tidak setuju/sesuai maka dilakukan transformasi data dengan metode sussesive interval. Dan sebelum dilakukan analisis model struktural dipenuhi asumsi klasik yakni normalitas, heterosidasitas, multikolinieritas serta linieritas.

Hasil dan Pembahasan (*Results and Discussion*)

a. Hasil Analisis Deskriptif

Objek penelitian ini sejumlah 226 orang guru dari 28 Sekolah Dasar Negeri di wilayah Peusangan Kabupaten Bireuen. Dengan variasi umur, jenis kelamin, Status kawin dan masa kerja yang berbeda-beda, sebagai di diskripsikan dalam table berikut :

Tabel 1. Diskripsi Karakteristik Guru (Responden)

Keterangan		Persen (%)
Jenis Kelamin	Laki - Laki	32,31
	Perempuan	67,69
Umur	20-30 Tahun	23,45
	31-40 Tahun	33,62
	41-50 Tahun	23,00
	> 50 Tahun	19,91
Pendidikan	Diploma	10,17
	Sarjana	87,61
	PascaSarjana	2,21
Masa kerja	≤ 10 Tahun	25,35
	11- 20 Tahun	53,5
	>. 20 Tahun	21,15
Jumlah Responden		100%

Sumber : Data Primer penelitian, 2022

Terhadap responden diberikan angket pernyataan yang diisi sesuai harapan guru. Dan secara deskriptif berikut diuraikan yang akan memberikan gambaran persepsi atau penilaian responden terhadap variabel penelitian, sebagaimana dijelaskan berikut ini:

Tabel 2. Deskripsi Guru Tentang Variabel Penelitian

Variabel	Persentase Jawaban setiap item terhadap skor total					Skor Penelitian	Skor Total Ideal	Skor Pencapaian
	STS	TS	KS	S	SS			
<i>Servant leadership</i>	0,13	5,56	35,56	27,23	31,52	8854	11515	76,89
Disiplin kerja	0,14	6,70	34,67	28,73	29,76	8083	10600	76,25
Kepuasan kerja	0,11	4,72	20,60	45,36	29,21	7183	9005	79,77
Kinerja guru	0,09	2,78	16,93	45,05	35,15	4458	5405	82,48

Sumber: Hasil Olahan Data (2022)

Catatan: SS = Sangat setuju sampai STS = Sangat tidak setuju

Berdasarkan tabel 2 di bawah dapat dijelaskan bahwa:

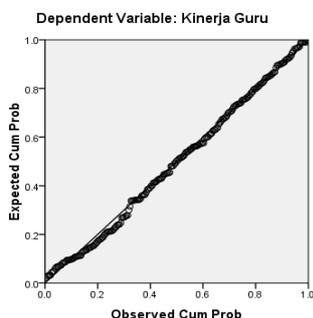
- 1) Menurut persepsi guru, kepemimpinan Kepala sekolah mengikuti gaya servant leadership yang sesuai (58,75%). Namun banyak juga guru yakni 35,56% merasa kurang dengan gaya kepemimpinan Kepala sekolahnya, khususnya dalam membimbing guru. Maka secara kumulatif baru mencapai 76,89% dari kondisi yang diharapkan.
- 2) Tingkat kedisiplinan guru belum optimal, baru 58% dianggap baik dan sangat baik, ada sekitar 34,67% masih kurang disiplin. Maka pencapaian tingkat kedisiplinan guru baru kategori cukup yakni 76,25%.
- 3) Penilaian dari tanggapan tentang kepuasan dalam bekerja para guru SD Negeri di wilayah Peusangan, umumnya suah baik (45,36%) dan 29,21% sangat puas. Namaun masih terdapat 20,60% yang kurang puas. Maka tingkat kepuasan guru dalam bekerja secara perhitungan mencapai 79,77%.
- 4) Berkaitan dengan hal diatas, maka dapat diukur tingkat kinerja guru mencapai 82,48%. Dimana terdapat 45,05% berkinerja baik, 35,15% masuk kategori sangat baik, dan hanya 16,93% yang kurang.

Dari keterangan secara deskriptif diatas, walaupun secara rata-rata tingkat pencapaiannya sudah diatas 75%, masuk dalam kategori baik, namun secara ekspektasi sekolah dan masyarakat masih terjadi permasalahan serius pada guru.

b. Uji Asumsi Klasik model

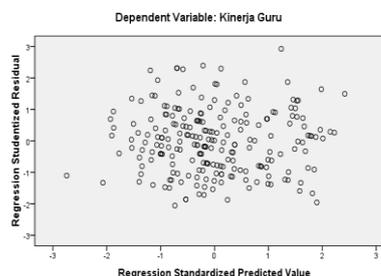
Untuk pengujian normalitas dideteksi melalui analisa grafik dari distribusi error yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan menggunakan SPSS (Gambar 1). Hasil pengujian heterokedatisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola pada *scatterplot*, hasilnya dapat dilihat pada gambar 2. Dengan kesimpulan data error standar dalam model dinyatakan normal dan tidak terjadi hetero-kedatisitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1. Hasil uji Normalitas

Scatterplot



Gambar 2. Hasil uji Heterokedastisitas

Uji Multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas yang disebut dengan multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

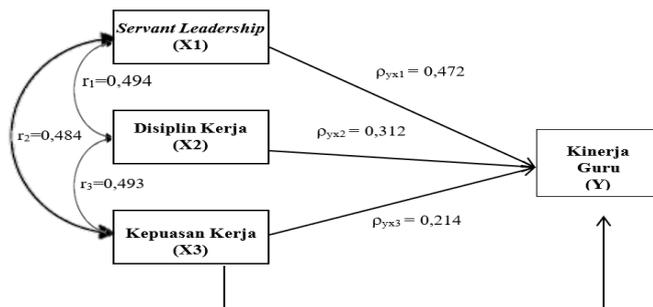
Model	Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
(Constant)		8.926	.000		
<i>Servant leadership</i>	.472	4.927	.00	.672	1.489
Disiplin kerja	.312	3.458	.000	.680	1.471
Kepuasan kerja	.214	2.787	.000	.680	1.470

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas dalam model.

c. Hasil Analisis Model Jalur

Berdasarkan pengolahan data yang telah ditransformasi dalam skala numerik yakni skala interval, maka melalui aplikasi SPSS versi 22, diperoleh diagram jalur dengan nilai koefisien korelasi antar variabel eksogen dan koefisien jalur variabel eksogen terhadap variabel endogen, berikut ini:



Gambar 3. Diagram Jalur antar variable penelitian

Berdasarkan tabel 3 dan gambar diagram jalur diatas, dilakukan uji hipotesis secara parsial berikut ini;

Hipotesis 1

- Ho: $\rho_{yx1} \leq 0$: *Servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
- Ha: $\rho_{yx1} > 0$: *Servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru

Kriteria pengujian adalah total Ho jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx1} = 0,472$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 4,927 sedangkan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,927 > 1,97$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,00%. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya variabel *Servant leadership* (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar

Hipotesis 2

Ho: $\rho_{yx1} \leq 0$: Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha: $\rho_{yx1} > 0$: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

Diperoleh koefisien jalurnya $\rho_{yx2} = 0,312$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,458 sedangkan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,458 > 1,97$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,00%. Artinya variabel disiplin kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar.

Hipotesis 3

Ho: $\rho_{yx1} \leq 0$: Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha: $\rho_{yx1} > 0$: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

Dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx1} = 0,214$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,787 sedangkan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,787 > 1,97$), Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya variabel kepuasan kerja (X_3) berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar.

Pembahasan

1). Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung *Servant leadership* (X_1) terhadap kinerja guru (Y), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur yakni $\rho_{yx1} = 0,472$. Sehingga besarnya kontribusi secara langsung servant leadership sebesar: $(0,472)^2 \times 100\% = 22,27\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tidak langsung *Servant leadership* (X_1) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kausal dengan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja dinyatakan:

a. Pengaruh *Servant leadership* (X_1) melalui disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,472)(0,494)(0,312)$ atau 0,1278. Sehingga kontribusinya sebesar 12,78%

b. Pengaruh *Servant leadership* (X_1) melalui kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,472)(0,484)(0,214)$ atau 0,117. Maka kontribusinya sebesar 11,7%

Pengaruh Total *Servant Leadership* (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total *Servant leadership* (X_1) terhadap kinerja guru (Y), yakni : $22,27\% + 12,78\% + 11,7\%$ sebesar 46,75%

2). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur berikut: $\rho_{yx2} = 0,312$.), Sehingga besarnya kontribusi secara langsung disiplin kerja sebesar: $(0,312)^2 \times 100\% = 9,73\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kausal dengan variabel *Servant leadership* dan kepuasan kerja dinyatakan:

a. Pengaruh disiplin kerja (X_2) melalui *Servant leadership* (X_1) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,312)(0,493)(0,472)$ atau 0,1277. Sehingga kontribusinya sebesar 12,77%

b. Pengaruh disiplin kerja (X_2) melalui kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,312)(0,484)(0,214)$ atau 0,1010. Sehingga kontribusinya sebesar 10,1%

Pengaruh Total Disiplin kerja (X_2) terhadap Kinerja guru (Y)

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y), yakni : $9,73\% + 12,77\% + 10,1\%$ sebesar 32,6%

3). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja guru

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur sebesar $\rho_{yx3} = 0,214$.), Sehingga besarnya kontribusi secara langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja adalah: $(0,214)^2 \times 100\% = 4,57\%$

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y), karena adanya hubungan kepuasan kerja dengan variabel *Servant leadership* dan disiplin kerja dinyatakan:

a. Pengaruh kepuasan kerja (X_3) melalui *Servant leadership* (X_1) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,214)(0,493)(0,472)$ atau 0,1179. Sehingga kontribusinya sebesar 11,79%

b. Pengaruh kepuasan kerja (X_3) melalui disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y), adalah = $(0,214)(0,494)(0,312)$ atau 0,1020. Sehingga kontribusinya sebesar 10,2%
 Pengaruh Total Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y)
 Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y), yakni : $4,57\% + 11,79\% + 10,2\%$ sebesar 26,56%

4). Analisis Pengaruh Secara Simultans

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut: $Y = 0,472 X_1 + 0,312 X_2 + 0,214 X_3$
 (Y = Kinerja guru, X_1 = *Servant leadership*, X_2 = Disiplin kerja, X_3 = Kepuasan kerja)

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur sebagai berikut :

1. Variabel *Servant leadership* (X_1) bernilai positif (0,472) artinya apabila *Servant leadership* yang sesuai dengan teori yang telah dikembangkan oleh para ahli maka akan dapat mendukung kinerja guru secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,472 satuan. Jika tingkat *Servant leadership* meningkat 10% berdampak pada kinerja guru sebesar 4,72%.
2. Variabel disiplin kerja (X_2) bernilai positif (0,312) artinya apabila disiplin kerja para guru baik maka akan menaikkan rata-rata 0,312 satuan dari kinerja guru. Dengan adanya peningkatan 10% disiplin kerja maka akan mendukung kenaikan kinerja guru sebesar 3,12%.
3. Variabel kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,214 artinya apabila kepuasan kerja guru dalam bekerja terpenuhi maka akan dapat mendukung kinerja guru secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,214 satuan, atau 2,14%.

Hasil hitung nilai koefisien korelasi dan determinasi, yang mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen ditunjukkan dalam table berikut:

Tabel 5. *Koefisien Korelasi Simultan*

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
.761	.579	.569	2.35380

Sumber: *Data Primer, 2022 (hasil olah data dengan SPSS)*

Hasil analisis koefisien korelasi secara simultan *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Peusangan kabupaten Bireuen diperoleh R sebesar 0,761 menjelaskan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, memiliki keeratan, dan berhubungan secara linear, dengan derajat hubungannya sebesar 0,761.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,579 menjelaskan bahwa kontribusi faktor *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Peusangan Kabupaten Bireuen sebesar 57,9%. Sementara sisanya dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 48,5%. Diduga seperti faktor motivasi kerja, kompensasi, kompetensi guru, lingkungan kerja dan lain-lain.

Simpulan (Conclusion)

Dari hasil penelitian, pengumpulan data, observasi dan pengolahan data yang penulis lakukan, diperoleh simpulan penelitian bahwa:

- 1). Hasil analisis dengan pendekatan analisis Jalur, menunjukkan adanya pengaruh positif faktor kepemimpinan gaya *servant leadership* terhadap Kinerja guru secara langsung sebesar 22,27%. Pengaruh tidak langsung *servant leadership* melalui disiplin kerja dengan kontribusi sebesar 12,78%. Dan melalui variabel kepuasan kerja dengan kontribusinya sebesar 11,7%.
- 2). Hasil uji Hipotesis membuktikan pengaruh faktor disiplin kerja guru, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SD secara langsung sebesar 9,73%. Pengaruh tidak langsung faktor disiplin kerja guru, melalui *Servant leadership* dengan kontribusinya sebesar 12,77%. Sedangkan melalui kepuasan kerja memberi kontribusinya sebesar 10,1%.
- 3) Dan terbukti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SD secara langsung dengan kontribusi sebesar 4,57%. Pengaruh tidak langsung faktor kepuasan kerja melalui *servant leadership* terhadap kinerjanya sebesar 11,79%. Sedangkan kontribusi pengaruh kepuasan kerja melalui disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 10,2%
- 4). Secara simultan, hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel pengalaman mengajar, beban kerja dan Motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru dengan besar kontribusi ketiga faktor ini sebesar 58,30%.

Simpulan (Conclusion)

Dari urutan analisis dari hasil penelitian, diperoleh simpulan penelitian:

- 1). Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung aspek komunikasi antar pegawai dan atasan terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat DPRK kabupaten Bireuen, yakni sebesar 49,78%.
- 2). Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai Sekretariat DPRK kabupaten Bireuen, yakni sebesar 78,89%.
- 3). Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan faktor komunikasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai sebesar 62,8%.
- 4). Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK kabupaten Bireuen, yakni sebesar 87,0%.
- 5). Terdapat pengaruh langsung dan tidak komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK kabupaten Bireuen, yakni sebesar 54,56%.
- 6). Terdapat pengaruh langsung dan tidak gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK kabupaten Bireuen, yakni sebesar 96,5%.
- 7). Secara simultan terdapat kontribusi faktor *Servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Peusangan kabupaten Bireuen sebesar 57,9%.

DAFTAR PUSTAKA (References)

1. Anwar Prabu Mangkunegara dan Tinton Rumbungan Octored. (2015). Effect Of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in The Company (Case Study In PT. Dada Indonesia). *Universal Journal Of Management*, Vol 3 Issue 8: 318-328
2. Bakry, B., & Syamril, S. (2020). Pengaruh Servant Leadership terhadap Nilai Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 298–302.
3. Barnawi dan Mohammad Arifin. (2014). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA
4. Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace 4th Edition*. McGrawHill Education.
5. D'Souza, A. (2007). *Proactive Visionary Leadership*. Trisewu Nagawarsa
6. Davis, Keith dan John W Newstrom (2005). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
7. Denika Syifa Isnaini, (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smk Swasta Jurusan Akuntansi di Jakarta Timur, *Prosiding Sena 2020*
8. Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta.
9. Gea, K., & Tarigan, U. (2013). Analisis Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kabupaten Nias Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(2), 231–251.
10. Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset
11. Greenleaf, R., & Spears, L. (1977). *Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness*. Paulist Press.
12. Hamideh Shekari & Mahmood Zare Nikooparvar. (2012). “Promoting Leadership Effectiveness in Organizations: A Case study on the Involved Factor of servant leadership, *International journal of Business Administration*, Vol.3, No.1, DOI:10.5430/ijba.v3n1p54
13. Hasibuan, Malayu S.P (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa
14. Hoveida. R., Salari. S & Asemi. A. (2011). “A Study on relationship among Servant Leadership (SL) and Organizational commitment (OC). A Case study”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
15. Irving, J.A. (2005). “Servant leadership and the effectiveness of teams. Dissertation of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership”, School of Leadership Studies, Regent University.
16. Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
17. Langgung, H. (1989). *Manusia dan Pendidikan: Suatu Analisis Psikologis, Filsafat dan Pendidikan*. Pustaka Al-Husna.
18. 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*.
19. Luthan Fred. (2011). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi.
20. Mangkunegara dan Octorent (2015),
21. Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama Sefa Bumi Persada, Medan.
22. Northouse, P. G. (2019). *Kepemimpinan Teori dan Praktik, edisi keenam*. Indeks.
23. Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 3(1), 21–30.
24. 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.
25. Ravianto, J. (1990). *Produktivitas dan Pengukuran*. Lembaga Sarana Informasi dan Usaha.

26. Robbins, S. P. (2003) *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi Kedelapan. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. Jakarta: Pt. Prenlindo.
27. Rusyan, A. T. (2001). *Upaya meningkatkan budaya kinerja guru sekolah dasar*. Inti Media Cipta Nusantara.
28. Santosa, F., Adrianto, S., & Khaidir, A. (2019). Servant Leadership Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kota Padang. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2), 130–136.
29. Sari, R. N., & Hadijah, H. S. (2016). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Displin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 204–214.
30. Schermerhorn (2005). *Management* 8th ed, John Wiley & Sons, Inc, USA
31. Sendjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643–663.
32. Sinungan (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara
33. Sugiyono (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
34. Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Kencana
35. Umar, A. (2012). Pengaruh Upah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 406–418.