



Pengaruh *servant leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Alvin Yuwono Pala'langan *

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pelita Harapan.

Jl. MH Thamrin Boulevard 1100, Klp. Dua, Kec. Klp. Dua, Tangerang, Banten 15811, Indonesia.

* Corresponding Author. Email: yuwonoalvin@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History

Received:

19 Februari 2021

Revised:

20 September 2021

Accepted:

30 September 2021

Available online:

30 September 2021

Keywords

servant leadership;

disiplin kerja;

kepuasan kerja;

kinerja guru;

servant leadership;

work discipline;

job satisfaction;

teacher performance.

ABSTRACT

Pemimpin yang melayani merupakan pemimpin yang berintegritas dan mampu untuk mendelegasikan tugas untuk bawahannya. Pelaksanaan kepemimpinan yang melayani oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja guru yang dipimpinnya. Disiplin kerja juga dapat mendorong terciptanya kepuasan dan kinerja guru di sekolah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui pengaruh *servant leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di sekolah XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah subjek penelitian sebanyak 41 responden. Metode pengolahan data menggunakan analisis jalur (path analysis) dan metode statistik deskriptif. Dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan (1) *servant leadership* tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, (2) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (3) *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (4) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru, dan (5) kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

Servant leaders are leaders with integrity and can delegate tasks to their subordinates. The implementation of servant leadership by the principal can increase the satisfaction and performance of the teachers they lead. Work discipline can also improve teacher satisfaction and performance in schools. This research was conducted to know the influence of servant leadership, discipline, and job satisfaction on teachers' performance in XYZ schools. This study used a quantitative approach with the number of research amounted to 41 respondents. Path analysis and descriptive statistical methods were used to analyze the data collected. The result shows that (1) servant leadership has no effect on job satisfaction, (2) work disciplines have a positive effect on job satisfaction, (3) servant leadership has a positive effect on teacher performance, (4) work disciplines have a positive effect on teacher performance, and (5) job satisfaction has no effect on teacher performance.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



How to cite:

Pala'langan, A. Y. (2021). Pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223-231. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i2.38875>

PENDAHULUAN

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

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para guru untuk melakukan tugas yang telah dibebankan. Disiplin guru yang baik mencerminkan tanggung jawab guru terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya sebagai bentuk tingginya kepuasan dalam bekerja. Selain kedisiplinan, hal lain yang juga mempengaruhi tingkat kinerja guru di sekolah adalah gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan sekolah, dalam hal ini kepala sekolah. Seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan pengaruh yang baik kepada setiap bawahannya, mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan bersama (Matondang., 2008).

Kinerja adalah bentuk perilaku pekerja yang memberikan sumbangsih baik ataupun buruk dalam mencapai tujuan organisasi (Colquitt et al., 2015). Pada hasil penelitian lainnya bahwa keberhasilan atau kegagalan karyawan menjalankan tugas yang diberikan dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan dengan melihat acuan hasil kerja, sasaran atau kriteria yang sebelumnya sudah disepakati bersama adalah pengertian dari kinerja (Amalia & Fakhri, 2016).

Senada dengan pendapat Amalia dan Fakhri, Rusyan menjelaskan 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 (Rusyan, 2001). Kinerja guru adalah hasil yang ditunjukkan guru saat mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan mengacu kepada kecakapan, pengalaman, keseriusan, dan waktu (Widoyoko, 2012). Sebagai bagian penting dalam terlaksananya proses pendidikan, guru dituntut untuk memiliki keterampilan dan kemampuan yang cukup. Lebih lanjut, kinerja guru dapat disebut sebagai kemampuan melakukan tugas sebagai seorang guru dalam kurun waktu tertentu dalam sebuah sekolah demi tercapainya tujuan dari sekolah tersebut (Amin et al., 2013).

Dalam usahanya, guru diharapkan dapat memiliki kinerja yang baik sehingga perlu adanya evaluasi untuk bisa melihat perkembangan kinerja guru dari tahun ke tahun. Penilaian kinerja menjadi sebuah tugas yang penting untuk dilakukan oleh pimpinan dalam sebuah organisasi (Widodo, 2015). Kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya disebutkan oleh J. Oswald Sander dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan Rohani”, dijelaskan bahwa seseorang dapat dikatakan bisa memimpin jika orang tersebut bisa memberikan pengaruh kepada orang lain yang dipimpinya (Sanders, 2017). Bisa dikatakan bahwa memimpin sangat erat kaitannya dengan pengaruh. Ada lima kebiasaan pemimpin yang baik berdasarkan riset selama kurang lebih tiga dekade yaitu memberikan contoh, menginspirasi, melihat proses, memberi kesempatan orang lain untuk bertindak dan memberikan semangat (Kouzes & Posner, 2012).

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 Robert K. Greenleaf yang diberi nama model kepemimpinan yang melayani atau *servant leader* (Greenleaf & Spears, 1977). Sendjaya dan Pekerti 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 (Sendjaya & Pekerti, 2010).

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh D’Souza 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 (D’Souza, 2007). 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.

Fathoni mengartikan disiplin sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati setiap peraturan di dalam organisasi seperti datang dan pulang tepat waktu atau mengerjakan pekerjaan dengan baik berdasarkan peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku di masyarakat (Fathoni, 2006).

Disiplin kerja juga dapat dijelaskan sebagai sikap dan perbuatan guru dalam mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan untuk tercapainya tujuan organisasi (Gea & Tarigan, 2013). Disiplin adalah tindakan melatih, mengatur dan mendidik seseorang yang dapat diterapkan di dalam berbagai aspek kehidupan (Langgulang, 1989). Selain itu, disiplin juga dapat diartikan menaati atau taat pada ketentuan, peraturan, aturan main, kewajiban yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuninya (Ravianto, 1990). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Rusyan bahwa disiplin adalah bentuk perbuatan atau tindakan taat dan patuh terhadap aturan dan tata tertib, norma dan kaidah yang berlaku di tempat kerja atau di masyarakat (Rusyan, 2001).

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaan disertai dengan perbedaan antara jumlah upah yang diterima pekerja dengan jumlah yang seharusnya mereka terima (Mbah & Ikemefuna, 2012). Jika seseorang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka orang tersebut akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya sebaliknya jika tingkat kepuasannya rendah maka akan diikuti dengan sikap negatif terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan. Selanjutnya kepuasan kerja merupakan gabungan aspek ekonomis, psikologis, sosiologis, kultural, aktualisasi diri, penghargaan dan suasana lingkungan (Damin, 2008). Gabungan dari aspek-aspek tersebut akan membuat seseorang bisa mengatakan bahwa dirinya puas dengan pekerjaannya, karena itu kepuasan kerja dapat dimaknai sebagai orientasi sikap individu dalam menjalani perannya pada pekerjaan yang sedang ditekuni.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang (Colquitt et al., 2015). Seorang karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya apabila pekerjaan yang mereka lakukan sejalan dengan nilai-nilai yang mereka yakini. Sikap senang dalam menjalani peran pada pekerjaannya dapat diciptakan melalui kepemimpinan yang melayani. Layanan kepemimpinan dan disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Meninjau pentingnya kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja, maka penelitian ini mengungkap pengaruh *servant leadership*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan mengacu kepada sistematika penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data dan angka (Sugiyono., 2017). Penelitian ini menguji validitas dan reliabilitas variabel yang menggunakan analisis statistik untuk menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh (Creswell, 2009).

Jenis penelitian kuantitatif yang dilakukan di dalam penelitian ini adalah jenis penelitian korelasional yang bertujuan melihat korelasi antar variabel berdasarkan data yang ada, sedangkan metode analisis data yang digunakan berupa analisis jalur (path analysis). Analisis jalur ini menguji kuat tidaknya hubungan langsung dan hubungan tidak langsung dari variabel-variabel yang diteliti (Sandjojo, 2011).

Penelitian dilakukan di sekolah yang berada di sebuah perumahan daerah Curug, Kabupaten Tangerang. Penelitian ini dilakukan dari bulan Juli 2020 sampai November 2020. Adapun subjek dari penelitian ini adalah guru-guru sebanyak 41 orang. Mengingat jumlah subjek penelitian yang kurang dari 100 orang maka seluruh responden akan menjadi satu populasi yang seluruh datanya akan digunakan di dalam penelitian. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian populasi (Arikunto, 2006). Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono., 2017).

Analisis data di dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu analisis dengan teknik pengukuran *outer model*, *inner model* atau model struktural dan uji hipotesis. Penelitian ini

menggunakan aplikasi *smart PLS* untuk membantu mengolah data yang sudah diperoleh. Tahapan-tahapan yang dilakukan di dalam pengukuran *outer model* ini meliputi uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji reliabilitas. Pengujian model struktural menggunakan nilai *R-squares* dari setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural (Ghozali & Latan, 2015). Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk menghasilkan sebuah keputusan terkait diterima atau ditolaknya sebuah hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Sebuah hipotesis dapat diterima jika nilai koefisien jalur (ρ) kurang dari atau sama dengan 0 maka hipotesis tersebut ditolak, apabila nilai koefisien jalur lebih dari 0 maka hipotesis tersebut diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* setiap variabel dengan ketentuan nilai *cross loading* harus > 0.70 . Selain itu uji validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat nilai akar kuadrat dari AVE dan membandingkannya dengan nilai korelasi antar variabel di dalam model (Ghozali & Latan, 2015). Nilai dari hasil uji diskriminan dari penelitian yang dilakukan ditampilkan di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Diskriminan

Variabel	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	<i>Servant Leadership</i>
Disiplin Kerja	0,770			
Kepuasan Kerja	0,482	0,781		
Kinerja Guru	0,648	0,365	0,783	
<i>Servant Leadership</i>	0,395	0,595	0,319	0,831

Uji reliabilitas dilakukan kepada setiap variabel untuk mengetahui konstruk variabel manakah yang tidak reliabel. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.70. Berikut tabelnya.

Tabel 2. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Servant Leadership</i>	0,933
Disiplin Kerja	0,853
Kepuasan Kerja	0,902
Kinerja Guru	0,917

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai yang akan dilihat adalah nilai *R-square* seperti yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja	0,426
Kinerja Guru	0,425

Melihat tabel di atas, disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel *servant leadership* dan disiplin kerja sebesar 0,426 atau 43%, selebihnya yaitu 57% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak disertakan di dalam penelitian. Variabel kinerja guru dijelaskan oleh *servant leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja sebesar 0,425 atau 43% dengan 57% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

Dalam analisis jalur, tingkat signifikansi pengaruh sebuah variabel dengan variabel lainnya dilihat melalui uji statistika t dengan syarat $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau p-value lebih kecil dari tingkat signifikansi α yang berarti signifikan sehingga jika memenuhi syarat di atas maka hipotesis nol ditolak (Widarjono, 2010), sebaliknya jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau p-value lebih besar dari

signifikansi α maka variabel independen tidak signifikan (Widarjono, 2010). Nilai t didapatkan dari hasil *bootstrapping* dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Sedangkan t tabel berdasarkan pengaruh positif atau negatif menggunakan uji signifikansi one tail sebesar $t=1.66$ (P. I. Santosa, 2018). Berikut ditampilkan tabel hasil perhitungannya.

Tabel 4. Nilai t hitung, Koefisien Jalur, dan *p value*

Hipotesis	Jalur	Koefisien Jalur	t-hitung	P- Value	Ket.
H1	<i>Servant Leadership</i> → Kepuasan Kerja	0,479	3,400	0,000	Diterima
H2	Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,293	1,733	0,042	Diterima
H3	<i>Servant Leadership</i> → Kinerja Guru	0,056	0,275	0,392	Ditolak
H4	Disiplin Kerja → Kinerja Guru	0,607	4,938	0,000	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0,039	0,198	0,421	Ditolak

HO ditolak jika
 Signifikansi > 0,05
 t hitung < 1,66

Pembahasan

Dengan melihat hasil analisis data ditemukan bahwa nilai koefisien jalur antara variabel *servant leadership* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,479 dengan t hitung = 3,400 > dari t tabel = 1,66 dan p value = 0,000 < 0,05 yang artinya *servant leadership* memberikan pengaruh positif sebesar 0,479 kepada kepuasan kerja guru. Dengan kata lain sebesar 48% dari kepuasan kerja yang diperoleh guru di dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hasil yang sama juga diperoleh Ardana dan Surya (2019) melalui penelitian mereka yang berjudul “*The Effect Of Servant Leadership Towards Job Satisfaction Lecturer’s Organizational Commitment At Dhyana Pura University*” yang menyatakan bahwa ada korelasi yang signifikan antara pelaksanaan *servant leadership* terhadap tingkat kepuasan kerja dosen di universitas.

Seorang pemimpin dengan semangat melayani orang-orang yang dipimpinnnya memunculkan kepuasan dalam diri orang yang dipimpinnnya, 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.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berbanding lurus dengan kepuasan kerja guru. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan *servant leadership* bisa memberikan kepuasan kerja bagi guru-gurunya dengan menunjukkan integritas, membangun komunitas, memberdayakan bawahan, dan melakukan pendelegasian tugas kepada bawahannya.

Dengan melihat hasil analisis data ditemukan bahwa nilai koefisien jalur antara variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,293 dengan t hitung = 1,733 > dari t tabel = 1,66 dan p value = 0,042 artinya disiplin kerja memberikan pengaruh positif sebesar 0,293 kepada kepuasan kerja guru. Hasil yang sama ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Wijayanto dan Hermanto yang menyatakan bahwa ada korelasi yang signifikan antara pelaksanaan disiplin kerja terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT Astra (Wijayanto & Hermanto, 2020). Hasil yang sama juga diperoleh dari penelitian Akbar dan Nurhidayati menunjukkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja dari pegawai di dinas pertanian Kabupaten Demak (Akbar & Nurhidayati., 2018)

Disiplin kerja di dalam sebuah organisasi terjadi karena tingginya tanggung jawab dari orang-orang yang bekerja di dalamnya. Tingginya tanggung jawab disebabkan karena adanya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan. Perhatian yang diberikan pimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan tentunya akan mempengaruhi ketaatan karyawan dalam menjalankan prosedur dan aturan yang berlaku di dalam organisasi.

Melihat pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berbanding lurus dengan kepuasan kerja karena pelaksanaan kedisiplinan guru di dalam pekerjaannya dapat merupakan manifestasi dari kepuasan yang dirasakan saat melaksanakan pekerjaannya.

Dengan melihat hasil analisis data ditemukan bahwa nilai koefisien jalur dari *servant leadership* terhadap kinerja guru sebesar $0,056 > 0$ tetapi dengan nilai t hitung = $0,275 <$ dari t tabel = $1,66$ dan p value = $0,391$ menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* tidak cukup bukti adanya pengaruh terhadap variabel kinerja guru. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santosa, Adrianto, dan Khaidir yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja guru SMA dan SMA di kota Madiun dengan nilai t hitung sebesar $7,204$ (F. Santosa et al., 2019). Demikian juga dengan penelitian dari Bakry dan Syamril yang menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru pada sekolah Islam Athirah Makassar dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($2,297 > 1,991$) (Bakry & Syamril, 2020).

Meskipun demikian, hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang menemukan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Wangaya Kota Denpasar dengan nilai t hitung sebesar $= 1,098 < 1,960$ dengan p value = $0,273 > 0,05$. Hal senada juga ditemukan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari *servant leadership* terhadap kinerja karyawan (Kamanjaya et al., 2017; Sihombing et al., 2018)

Berdasarkan data yang ada, dalam penelitian ini hanya sebesar 6% dari 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, dimana pengikut/bawahan akan menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan dan melakukan pekerjaan mereka (Northouse, 2019). Karena itu jika melihat hasil penelitian yang dilakukan, pelaksanaan prinsip kepemimpinan *servant leadership* oleh kepala sekolah belum maksimal dan bisa juga terdapat pengaruh variabel-variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini yang membuat signifikansi pelaksanaan *servant leadership* di sekolah untuk menunjang kinerja guru tidak maksimal. Maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* tidak memiliki dampak signifikan untuk meningkatkan kinerja guru dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan melihat hasil analisis data ditemukan bahwa nilai koefisien jalur antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar $0,607$ dengan t hitung = $4,938 >$ dari t tabel = $1,66$ dan p value = $0,000$ yang artinya disiplin kerja memberikan pengaruh positif sebesar $0,607$ kepada kinerja guru. Dengan kata lain sebesar 61% dari kinerja guru yang dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh penerapan disiplin di sekolah. Penelitian yang menunjukkan hasil yang sama bahwa terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja guru SMK (Purwoko, 2018). Penelitian lainnya yaitu kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Prasetyo & Marlina, 2019).

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. Dengan memaksimalkan waktu yang ada guru bisa mencapai beberapa kriteria yang dibutuhkan dalam menunjukkan kinerjanya sebagai guru. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berbanding lurus dengan kinerja karena dalam pelaksanaannya ketaatan guru dalam memaksimalkan waktu mendorong terjadinya produktivitas guru di sekolah.

Melihat hasil analisis data ditemukan bahwa nilai koefisien jalur dari kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar $0,039 > 0$ tetapi dengan nilai t hitung = $0,198 <$ dari t tabel = $1,66$ dan p value = $0,421$ menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Umar yang menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dalam penelitiannya yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja pada industri manufaktur di

Kawasan Industri Makassar dengan nilai t hitung 6,66 (Umar, 2012). Hasil penelitian ini juga tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Hadijah yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang cukup kuat dari kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan salah satu kabupaten di Jawa Barat (Sari & Hadijah, 2016).

Meskipun demikian, hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Hanafi dan Destikarini menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Hanafi & Destikarini, 2015). Penelitian lain yang juga menunjukkan hasil yang sama bahwa variabel kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai dengan nilai t hitung = -1,482 dan signifikansi $\alpha = 0,146 > 0,05$ (Adiyasa & Windayanti., 2019).

Berdasarkan data yang ada, dalam penelitian ini hanya sebesar 4% dari kinerja guru dalam menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja guru di sekolah. Hal ini bisa saja terjadi karena pengaruh variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini seperti kondisi pandemi yang memaksa guru untuk bekerja dari rumah. Hal ini dapat menimbulkan beberapa kendala yang dapat membuat guru merasa tidak puas di dalam bekerja seperti terkendala di dalam komunikasi dengan sesama rekan kerja, proses pengerjaan dan diskusi yang tidak bisa maksimal, fasilitas yang kurang memadai karena pekerjaan dilakukan dari rumah serta beberapa kendala lainnya yang mungkin menjadi penyebab kurangnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di dalam bekerja saat ini.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis variabel-variabel yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu *servant leadership*, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru, maka kesimpulan penelitian ini disampaikan sebagai berikut: (1) *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini berarti pemimpin di sekolah dengan gaya kepemimpinan *servant leader* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru yang bekerja di sekolah yang bersangkutan. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini berarti penerapan disiplin yang baik oleh guru dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah. (3) *Servant leadership* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa penerapan model *servant leader* oleh pemimpin di sekolah belum dapat memberikan pengaruh kepada bagaimana guru menunjukkan kinerja pekerjaannya di sekolah. (4) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti penerapan disiplin oleh guru di sekolah memberikan pengaruh kepada peningkatan kinerja guru di sekolah. (5) Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa tingkat kepuasan yang dirasakan oleh guru terhadap pekerjaannya belum memberikan pengaruh terhadap kinerja guru ketika melaksanakan pekerjaannya di sekolah.

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan untuk mendukung penelitian berikutnya dipaparkan sebagai berikut: (1) Perlu dilakukan penelitian secara kualitatif yang secara spesifik berfokus pada analisa hubungan dari setiap variabel yang diteliti di dalam penelitian ini. Sehingga penelitian berikutnya dapat melengkapi validitas dan reliabilitas penelitian yang sudah dijalankan. (2) Menambah dan melengkapi variabel yang mempengaruhi kinerja guru secara keseluruhan, sehingga hasil penelitian lebih kaya dan nilai kesesuaian modelnya meningkat. (3) Melakukan penelitian lebih lanjut pada sekolah-sekolah yang memiliki kriteria yang sama dengan sekolah XYZ sehingga dapat memberikan gambaran dan evaluasi bagi sekolah-sekolah untuk melakukan pengembangan ke arah yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyasa, N. I., & Windayanti. (2019). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 2(1), 23–30.
- Akbar, E., & Nurhidayati. (2018). Peningkatan Kinerja Melalui *Servant Leadership*, Disiplin Kerja

- dan Kepuasan Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(1), 35–48.
- Amalia, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, 10(2), 119–127.
- Amin, M., Shah, R. U., Ayaz, M., & Atta, M. A. (2013). Teachers' Job Performance At Secondary Level In Khyber Pakhyunkhwa, Pakistan. *Gomal University Journal of Research*, 29(2), 100–104.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi VI)*. PT Rineka Cipta.
- Bakry, B., & Syamril, S. (2020). Pengaruh Servant Leadership terhadap Nilai Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 298–302.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace 4th Edition*. McGrawHill Education.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed*. SAGE Publications, Inc.
- D'Souza, A. (2007). *Proactive Visionary Leadership*. Trisewu Nagawarsa.
- Damin, S. (2008). *Kinerja Staf dan Organisasi*. Pustaka Setia.
- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta.
- 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.
- Ghozali, H., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit - Undip.
- Greenleaf, R., & Spears, L. (1977). *Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness*. Paulist Press.
- Hanafi, A., & Destikarini, F. (2015). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Asuransi Jiwasraya (Persero) Kantor Wilayah Palembang)*. Sriwijaya Economics, Accounting and Business C. Atlantis Press.
- Kamanjaya, I., Supartha, W., & Dewi, I. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Rsud Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2731–2760.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). *The Leadership Challenge : How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations (5 ed.)*. Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Langgulong, H. (1989). *Manusia dan Pendidikan: Suatu Analisis Psikologis, Filsafat dan Pendidikan*. Pustaka Al-Husna.
- Matondang. (2008). *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Graha Ilmu.
- Mbah, S. E., & Ikemefuna, C. O. (2012). Job Satisfaction and Employees' Turnover Intentions in total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 275–287.
- Northouse, P. G. (2019). *Kepemimpinan Teori dan Praktik, edisi keenam*. Indeks.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, 3(1), 21–30.

- 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.
- Ravianto, J. (1990). *Produktivitas dan Pengukuran*. Lembaga Sarana Informasi dan Usaha.
- Rusyan, A. T. (2001). *Upaya meningkatkan budaya kinerja guru sekolah dasar*. Inti Media Cipta Nusantara.
- Sanders, J. O. (2017). *Kepemimpinan Rohani*. Kalam Hidup.
- Sandjojo, N. (2011). *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya*. Pustaka Sinar Harapan.
- 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.
- Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya menggunakan SmartPLS*. ANDI.
- Sari, R. N., & Hadijah, H. S. (2016). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 204–214.
- Sendjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643–663.
- 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. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2016-0174>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Umar, A. (2012). Pengaruh Upah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 406–418.
- Widarjono, A. (2010). *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. YPKN.
- Widodo, S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Widoyoko, E. (2012). *Teknik Penyusunan Instrument Penelitian*. Grasindo.
- Wijayanto, A. B., & Hermanto, A. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Astra International Daihatsu, Tbk Cabang Narogong. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(2), 48–59.