

## KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PELAYAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU

I Wayan Wijania

Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail :i.wayanwijania@pasca.undiksha.ac.id

### ABSTRAK

Kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara menunjukkan kecenderungan rendah yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Rendahnya kinerja tersebut diduga dipengaruhi banyak faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal tersebut seperti: disiplin kerja, etos kerja, motivasi kerja, minat, dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternal seperti: kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan lain-lain. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini diadakan di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara, menggunakan pendekatan *ex-post facto* dengan populasi subyek yaitu guru PAUD sejumlah 45 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner. dengan menggunakan model skala Likert. Data dianalisis dengan menggunakan regresi sederhana, regresi ganda, dan analisis korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kecenderungan kepemimpinan pelayan kepala sekolah digugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik. Terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan koefisien kontribusi ( $r_{x_1y}$ ) sebesar 0,572, determinasi sebesar 32,70%, dan sumbangan efektif (SE) sebesar 16,50% (2) Kecenderungan motivasi kerja guru di Gugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik. Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru, dengan koefisien kontribusi ( $r_{x_2y}$ ) sebesar 0,460, determinasi sebesar 21,20%. dan sumbangan efektif (SE) sebesar 11,60% (3) Kecenderungan disiplin kerja Guru di gugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik. Terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja dengan kinerja guru, dengan koefisien kontribusi ( $r_{x_3y}$ ) sebesar 0,855, determinasi sebesar 73,10% dan sumbangan efektif (SE) sebesar 53,80%. 4) Secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antar kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara, dengan koefisien kontribusi ( $r_{y_{123}}$ ) sebesar 0,905 dan determinasi ( $R^2$ ) sebesar 81,90%.

**Kata-kata kunci: kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, kinerja guru**

### ABSTRACT

The performance of teachers' in Pre-school Jempiring clusters North of Denpasar showed a low tendency that caused the low quality of education. The low level of work is answered by many factors, both internal and external factors. Internal factors such as: work discipline, work ethic, work motivation, interests, etcetera. With external factors such as: principal leadership, school culture, organizational commitment, work climate, etcetera. Therefore this study aims at knowing whether or not (1) there is a significant contribution of principal servant leadership (X1) on teachers' performance (Y), (2) there is a significant contribution of work motivation (X2) on teachers' performance (Y), (3) there is a significant contribution of work discipline (X3) on teachers' performance (Y) and (4) there is a significant contribution of principal servant leadership (X1), work motivation (X2), and work discipline on teachers' performance (Y). This research is an *ex-post facto* research with the population of subject were the teachers' in Pre-school Jempiring clusters North of Denpasar, which consist of 45 people. In this Study the data were collected by using questionnaires for all variables. The questionnaires were constructed by using Likert scale model. The data were

analyzed by using simple regression, multiple regression, and partial correlation analysis. The result of statistical analysis shows that (1) the tendency of principal servant leadership at Jempiring clusters Pre-school North of Denpasar is in good category. There is a significant contribution of principal servant leadership on teachers' performance with the contribution coefficient ( $r_{x1y}$ ) 0.572, the determination 32.70% and effective contribution of 16,50%. (2) The tendency of workmotivation at Jempiring clusters Pre-school North of Denpasar is in good category. There is a significant contribution of work motivation on teachers' performance, with contribution coefficient ( $r_{x2y}$ ) 0,460, determination equal to 21,20% and effective contribution of 11,60%. (3) The tendency of work discipline at Jempiring clusters Pre-school North of Denpasar is in good category. There is a significant contribution of work discipline on teachers' performance with a contribution coefficient ( $r_{x3y}$ ) of 0.855, determination of 73.10% and effective contribution of 53,80%. (4) Simultaneously, there is a significant contribution of principal servant leadership, work motivation and work discipline on teachers' performance at Jempiring clusters Pre-school North of Denpasar, with contribution coefficient ( $r_{y123}$ ) 0,905 and determination ( $R^2$ ) equal to 81,90%

**Keywords: servant leadership of principle, work motivation, work discipline, teachers' performance**

## PENDAHULUAN

Pendidikan yang baik merupakan kebutuhan yang utama bagi setiap orang. Dalam UUD 45 pasal 31 disebutkan bahwa Setiap orang berhak mendapatkan pendidikan, pendidikan itu adalah hak asasi bagi setiap warga negara. Masa depan bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan yang didapatkan oleh warga masyarakatnya.

Berbicara mengenai pendidikan kita tidak bisa lepas dari yang namanya profesi guru. Terkait dengan besarnya peran seorang guru Sathya Sai Baba (dalam Sheela Sridhar, 2014) mengatakan "Jika seorang siswa melakukan kesalahan maka hanya sisiwa tersebut yang akan menderita karena kesalahannya, tetapi bila seorang guru yang melakukan kesalahan maka ribuan sisiwa akan tercemari", Profesi guru adalah profesi yang sangat penting, bahkan lebih penting dari profesi dokter. Kalau dokter salah mendiagnosis akan membahayakan nyawa satu orang, namun kalau seorang guru salah mendiagnosis dan mendidik maka 1000 nyawa atau lebih dari 10 generasi akan terbunuh potensinya, dan untuk menebus semua ini tidak bisa dibayar dengan uang karena waktu/usia yang telah lewat tidak akan pernah kembali lagi.

Namun saat ini khususnya di Indonesia masih sangat banyak guru yang memiliki kinerja yang sangat rendah. Susanto (2016) mengatakan "kinerja guru berarti hasil kerja atau prestasi kerja guru dalam mencapai

tujuan organisasi sekolah". Tinggi rendahnya kinerja seorang guru dipengaruhi oleh banyak hal. Salah satu pihak yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala sekolah. Seorang kepala sekolah adalah sosok yang semestinya bisa menjadi tauladan bagi guru sehingga guru bisa bercermin dari sosok kepala sekolah.

Kepala sekolah semestinya tidak sekedar hanya memerintah bawahannya tanpa ada sedikitpun keterlibatan langsung dari dirinya sendiri terhadap pekerjaan yang diperintahkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Padmabhushan (2010) yang menyatakan bawa "sebelum memerintahkan suatu hal seorang pemimpin harus terlebih dahulu menjadi (to be), kemudian mengerjakan (to do), melihat (to see) setelah itu baru memerintahkan /mengucapkan (to tell)". Dalam hal ini model kepemimpinan pelayan kepala sekolah sangat penting karena model kepemimpinan ini diharapkan mampu melayani orang lain dari pada meminta orang lain untuk melayani dirinya sendiri. Sebagaimana dikatakan Spears (dalam Lantu, 2007) bahwa, karakteristik utama yang membedakan kepemimpinan pelayan dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan untuk memimpin. Selanjutnya mereka yang memiliki kualitas kepemimpinan akan menjadi pemimpin, sebab itu cara yang paling efektif untuk melayani. Larry Spear, Dr. Jim Laub dan Kathleen Petterson (dalam

Lantu, 2007) berpendapat ada beberapa karakteristik kepemimpinan pelayan, dan dari pendapat ke tiga ali tersebut karakteristik kepemimpinan pelayan dapat dirangkum menjadi beberapa dimensi yaitu : (1) melayani dengan tulus, (2) renda hati, (3) Pesuasif, (4) membangun komunitas, (5) memberdayakan pihak lain.

Hal lain yang juga mungkin bisa mempengaruhi kinerja seorang guru adalah motivasi kerja. Uno (dalam Suyadnya, 2013) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Dorongan/motivasi yang muncul melalui faktor internal dan eksternal akan membuat guru memiliki kinerja yang bagus dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya. Uno (dalam Jelantik, 2015) mengatakan secara implisit motivasi kerja kerja guru tampak melalui dimensi: (1) tanggung jawab dalam melakukan kerja, (2) prestasi yang dicapainya, (3) pengembangan diri, serta (4) kemandirian dalam bertindak.

Motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Seringkali orang berpendapat bahwa motivasi kerja dapat ditimbulkan apabila mendapatkan imbalan yang baik dan adil, namun kenyataan meskipun sudah diberi imbalan yang baik tetapi pekerjaannya belum maksimal. Setiap manusia tentu mempunyai dasar alasan mengapa seseorang bersedia melakukan jenis kegiatan atau pekerjaan tertentu, mengapa orang yang satu bekerja dengan giat, sedangkan yang lain biasa saja. Semua ini ada dasar dan alasnya yang mendorong seseorang bekerja seperti itu, atau dengan kata lain pasti ada motivasinya.

Selain gaya kepemimpinan pelayanan kepala sekolah dan memotivasi kerja untuk meningkatkan kinerja guru, juga diperlukan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja erat kaitannya dengan aturan. Shofiyanti (2012) mengatakan bahwa “ Disiplin adalah suatu bentuk tingkah laku di mana seseorang menaati suatu peraturan dan kebiasaan-kebiasaan sesuai dengan waktu dan tempatnya”. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab

seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Novitasari (dalam Saputra, 2016) menyatakan bahwa dimensi disiplin kerja adalah sebagai berikut. (1) penggunaan waktu secara efektif, (2) ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, (3) tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas. Disiplin harus ditegakan dalam lingkungan sekolah, sebab tanpa disiplin kerja yang baik, maka apa yang menjadi tujuan sekolah akan sulit dicapai. Disiplin yang diterapkan di sekolah akan memberikan pengaruh terhadap perubahan kinerja guru yang semakin baik. Disiplin kerja adalah sebuah semangat kerja yang dilandasi atas ketaatan dan kepatuhan pada aturan yang telah disepakati bersama dalam suatu organisasi ataupun sebuah lembaga sekolah.

Kenyataan di lapangan sangat berbeda dengan idealisme aturan-aturan, teori serta harapan dari masyarakat tentang pendidikan yang bermutu. Kenyataannya masih banyak guru yang tidak disiplin, tidak memiliki motivasi kerja, kepala sekolah tidak optimal dalam manajemen sekolah sehingga kinerja guru menjadi sangat rendah yang berakibat pada redahnya mutu pendidikan.

Fenomena ini terjadi di gugus PAUD Jempiring kecamatan Denpasar Utara. Di sana ada beberapa gejala yang terjadi diantaranya kepala sekolah menjalankan tugasnya dengan gaya kepemimpinannya masing-masing, berusaha bekerja untuk kemajuan lembaga yang mereka pimpin. Namun sering kepala sekolah merasa bahwa diri mereka berada di posisi yang lebih tinggi dari guru dan staf. Kepala sekolah terkadang terlalu banyak memerintah dan menyalahkan guru tanpa ada keterlibatan langsung dan solusi nyata yang diberikan, sehingga terjadi kesenjangan diantara guru dan kepala sekolah. Hal ini membuat guru merasa tidak nyaman dan bekerja dibawah tekanan. Kalau situasi ini terus dibiarkan maka akan berdampak pada rendahnya kinerja guru. Situasi kerja seperti yang digambarkan diatas memang perlu kita carikan jalan keluar.

Sebenarnya ada beberapa kepala sekolah yang sudah berusaha melakukan hal yang terbaik yang mereka mampu, namun tetap saja guru memiliki kinerja yang

rendah. Banyak guru yang kurang disiplin baik disiplin kehadiran, disiplin mengajar sesuai aturan yang ditetapkan, disiplin membuat administrasi dan lain sebagainya. Tanpa disiplin yang tinggi maka sangat sulit bagi guru untuk memiliki kinerja yang bagus.

Selain itu juga masih banyak guru di gugus PAUD Jempiring Denpasar yang memiliki motivasi kerja yang sangat rendah. Kurangnya kepekaan dan inisiatif dalam mengambil pekerjaan yang mesti diselesaikan. Kebiasaan menunggu perintah dari kepala sekolah baru bekerja dan jarang ada guru yang mau bekerja secara total untuk kemajuan sekolah.

Kurangnya sarana dan prasarana penunjang yang ada di Gugus PAUD Jempiring Denpasar Utara juga bisa mempengaruhi rendahnya kinerja guru. Karena sekarang kita hidup di era digital, mau tidak mau sekolah mestinya melengkapi sarana dan prasarana penunjang khususnya sarana penunjang Teknologi Informasi. Kalaupun suatu lembaga tidak mengikuti perkembangan teknologi informasi maka lembaga tersebut akan sangat banyak ketinggalan. Hal ini juga bisa menyebabkan rendahnya kinerja guru dan perkembangan dari suatu lembaga pendidikan PAUD.

Adapun Penelitian yang sejenis yaitu penelitian dari Ismail (2017) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Mengajar Guru sebesar 11,4 % dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Mengajar Guru sebesar 57,9 %. Selain itu, terdapat penelitian dari Gutierrez (2016) dengan hasil penelitiannya yaitu Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru SMUN 02 Baucau secara positif dan signifikan. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja para guru akan semakin baik. Kinerja guru dapat ditingkatkan ketika para guru mempunyai motivasi kerja yang lebih baik. Dari kedua penelitian tersebut meneliti bagaimana kinerja guru, namun dalam penelitian ini, peneliti mencoba meneliti bagaimana kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Untuk membuktikan secara ilmiah yang didukung oleh data empiris tentang kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam hal ini kinerja guru, maka dipandang perlu mengadakan penelitian kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara?
2. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara?
3. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara?
4. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 45 orang. Yang diambil secara sampel jenuh. Penelitian ini termasuk penelitian *ex-post facto* karena tidak melakukan manipulasi terhadap gejala yang diteliti dan gejalanya secara wajar telah ada dilapangan. Data diambil menggunakan pola instrument tertutup berupa kuesioner tentang Kinerja guru, kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja. Instrumen yang dipakaidalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan 5 (lima) gradasi, yaitu setiap pernyataan dalam kuisisioner tersedia 5 alternatif jawaban.

Adapun ketentuan dari masing-masing pola adalah sebagai berikut:

- a) Bila responden memilih alternatif Selalu (S), maka diberikan skor 5 untuk pernyataan positif.
- b) Bila responden memilih alternatif Sering (SR), maka diberikan skor 4 untuk pernyataan positif.
- c) Bila responden memilih alternatif Kadang-kadang (KK), maka diberikan skor 3 untuk pernyataan positif.
- d) Bila responden memilih Kurang (KR), maka diberikan skor 2 untuk pernyataan positif.
- e) Bila responden memilih alternatif Tidak Pernah (TP), maka diberikan skor 1 untuk pernyataan positif.

Sebelum instrumen digunakan terlebih dahulu diuji validitasnya. Validitas konstruk diuji oleh dua orang pakar dibidangnya. Validasi isi instrumen diuji dengan mengkontribusikan semua butir item dengan total skor dengan rumus product moment, sedangkan reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha cronbach. Teknik analisis datanya menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis kontribusi dan analisis regresi serta perhitungannya menggunakan bantuan komputer program SPSS 17.0.

Kegiatan analisis data terdiri atas kegiatan pengolahan data dan analisis statistik. Kegiatan pengolahan data meliputi: (1) menyunting data secara manual. Penyuntingan data dilakukan untuk menghindari adanya data yang tidak jelas atau kesalahan dalam pengisian instrumen sehingga tidak memenuhi syarat untuk dianalisis, (2) mentabulasi data, dan (3) mengolah data dalam bentuk sesuai kebutuhan.

Untuk menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan analisis data yang telah dikumpulkan, Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini ada tiga tahapan yang dilalui yakni: (1) tahap deskripsi data (2) tahap pengulangan persyaratan analisis, dan (3) tahap pengujian hipotesis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

Berdasarkan rumusan masalah terdapat hasil penelitian berupa data kuantitatif dengan empat jenis data yaitu, kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja guru..

Hasil analisis data menunjukkan secara umum rata-rata skor kepemimpinan pelayan kepala sekolah diperoleh sebesar 162,27 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 19,34. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dapat dikategorikan sangat baik

Hasil analisis data menunjukkan Secara umum rata-rata skor variabel motivasi kerja diperoleh sebesar 125,36, dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 15,043. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan motivasi kerja guru di PAUD Gugus Jempiring dapat dikategorikan sangat baik

Hasil analisis data secara umum skor rata-rata disiplin kerja diperoleh sebesar 143 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 15,39. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan disiplin kerja dapat dikategorikan sangat baik

Hasil analisis data Secara umum skor rata-rata variabel kinerja guru PAUD diperoleh sebesar 196,33 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 22,57. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kinerja guru di PAUD Gugus Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dapat dikategorikan sangat baik

Tabel 1. Rangkuman Statistik dari Variabel Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kinerja Guru di Gugus PAUD Jempiring kecamatan Denpasar Utara.

Variabel Statistik	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Y
Jumlah Sampel	45	45	45	45
Rata-rata	162,56	129	146,06	197,44
Median	168	125	147	196
Modus	152	114	130	192
Standar Deviasi	19,74	15,04	15,39	22,57
Ragam/Variance	390,03	226, 28	236.95	509.409
Skor Minimum	113	88	103	136
Skor Maksimum	190	151	165	230
Rentangan	77	63	62	94

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang didapatkan dipakai untuk menjawab permasalahan atau kesenjangan yang ditemukan. Berdasarkan Hasil analisis statistik menemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 60,570 + 0,842.X_1$  dengan  $t_{hitung}$  sebesar 3,583. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan pelayan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara. Dalam penelitian ini juga ditemukan hubungan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan koefisien kontribusi sebesar 0,572 dan determinasi sebesar 32,70% atau kepemimpinan pelayan kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 32,7% dan Sumbangan Efektif (SE) = 16,50% terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien kontribusi yang sebesar 0,572 ini menunjukkan pengaruh yang kuat antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan pelayan kepala sekolah adalah kepemimpinan yang melayani bawahan dengan dilandasi energi cinta kasih sebagai pendorong semangat dan spirit seorang guru untuk melakukan yang terbaik.

Hal ini sesuai dengan pendapat Patterson (dalam Lantu, 2007) seorang pemimpin pelayan yaitu seorang pemimpin pelayan mesti memiliki cinta kasih dan moral dimana seorang pemimpin melakukan sesuatu secara tepat sasaran yang didasari atas cintakasi yang tulus atau dengan kata lain seorang pemimpin melakukan hal yang baik dengan alasan yang benar pada saat yang tepat. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian sejenis yaitu penelitian dari Ismail (2017) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja mengajar guru. Selain itu, juga penelitian dari Gutierrez (2016) dengan hasil penelitiannya yaitu Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja para guru akan semakin baik.

Hasil analisis statistik menemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 86,019 + 0,889X_2$  dengan  $t_{hitung}$  sebesar 0.161. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara.

Dalam penelitian ini juga ditemukan hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan koefisien kontribusi sebesar 0,460 dan determinasi

sebesar 21,20 % atau motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 21,2% dan sumbangan efektif (SE) = 11,60% terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien kontribusi yang sebesar 0,460 ini menunjukkan hubungan yang kuat antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Menurut McClelland (dalam Mangkunegara 2011) mengatakan bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Hasil analisis statistik menemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja guru dengan persamaan garis  $Y = 1,912 + 1,339 X_3$  dengan  $t_{hitung}$  sebesar 10,125 Hal ini berarti bahwa disiplin kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara. Dalam penelitian ini juga ditemukan hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan koefisien kontribusi sebesar 0,855 dan determinasi sebesar 73,10% dan sumbangan efektif (SE) = 53,90%. Besarnya koefisien kontribusi yang sebesar 0,855 ini menunjukkan kontribusi yang sangat kuat antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memberi kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara.

Temuan empiris ini didukung oleh pendapat para ahli seperti pendapat Susanto, (2016) “Pembinaan disiplin kerja merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya untuk menumbuhkan, memajukan sikap dan kemampuannya agar kualitas pekerjaannya semakin meningkat sehingga tujuan organisasinya pun akan meningkat”.

Hasil analisis statistik menemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = -48,245 + 0,302.X_1 + 0,014.X_2 + 0,743.X_3$  dengan  $F_{hitung}$  sebesar 60,063.

Hal ini berarti bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara. Dalam penelitian ini juga ditemukan hubungan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara dengan koefisien kontribusi sebesar 0,905 dan determinasi sebesar 81,9% atau kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja memberikan kontribusi sebesar 81,90% terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien kontribusi yang sebesar 0,905 ini menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat menurut McClelland (dalam Mangkunegara 2011) mengatakan bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi kerja yang tinggi.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data, observasi, dan wawancara pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa. (1) Terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan dan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara (2) Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara (3) Terdapat kontribusi yang signifikan antara disiplin kerja dan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara (4) Terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja bersama-sama dengan kinerja guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara

Dari kontribusi masing-masing variabel tersebut berarti bahwa masing-masing variabel saling menguatkan dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan pelayan kepala sekolah,

semakin tinggi motivasi kerja dan semakin bagus disiplin kerja, maka kinerja guru akan semakin meningkat

## DAFTAR RUJUKAN

Agung, Anak Agung Gede. 2016. *Statistika Dasar untuk Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish

Agustiningrum, Adri et al. 2012 “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” <https://www.scribd.com/doc/185133021/Jurnal-Gaya-Kepemimpinan-dan-Motivasi-Kerja-Terhadap-Kinerja-Pegawai>.(dunduh 09 Pebruari 2017)

Arifah, Fita Nur. 2016. *Menjadi Guru Teladan, Kreatif, Inspiratif, Motivatif & Profesional*. Yogyakarta: Araska

Bagus, Denny. 2009. “Jurnal Manajemen, Bahan Kuliah Manajemen”.<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/07/teori-kepemimpinan-dari-maxwell>.(diunduh tanggal 12 Januari 2017)

Duha, Timotius. 2014. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Deepublish

Guterres ,Luis Aparicio.2016.”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”. Dalam E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3 (2016) : 429-454 ISSN : 2337-3067. Universitas Udayana

Ismail, Taufik. 2017. “Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru SD Negeri “. Dalam Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIV No.1 April 2017. Koperasi KGKP GURUMINDA Cimahi Utara

Jelantik, Ketut A.A. 2015. *Menjadi Kepala Sekolah yang*

*Profesional*.Yogyakarta : Deepublish

Lantu, Donald et.al. 2007. *Servant Leadership*. Yogyakarta: Gradien Book

Mangkunegara, Arnawa Prabu. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya Offset

Mulianto, Sindu dkk. 2006. *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah Menuju Supervise Yang Profesional, Beretos Kerja Tinggi dan Amanah*. Jakarta: PT Elex Media komputindo

Nurfitriana, Wirda. 2015. “Penelitian Ex-Post Facto Bidang Pendidikan” <http://wirdanurfitriana.blogspot.co.id/2015/05/penelitian-ex-post-facto-bidang.html>

Padmabhusan. 2010. *Sai Baba’s Mahavakya onLeadership Book for Youth, Parents,and Teachers*. Prashanti Nilayam-515 134 Anantapur Distric, Andrapradesh, India: Sri Sathya Sai Sadhana Trust, Publications Devision

Ranoh, Ayub. 2011. *Kepemimpinan Karismatis*. Jakarta: PT BPK Gunung Mulia

Ratmini, Luh Komang. 2011.”Kontribusi Motivasi Kerja, Etos Kerja, Dan Pengalaman Mengajar Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris Pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem”.Terdapat pada [http://pasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php/jurnal\\_ap/article/view/142](http://pasca.undiksha.ac.id/e-journal/index.php/jurnal_ap/article/view/142)



- Ridwansyah, Ardhi. 2012. *Leadership 3.0 Seni Kepemimpinan Horisontal Untuk Semua Orang*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Roof, Jonathan. 2013. *Jalan Setapak Menuju Tuhan*. Jakarta : Yayasan Sri Sathya Sai Baba Indonesia Devisi Penerbitan dan Publikasi
- Roscahyo, Agung. 2013. “Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 2 No. 12 (2013)” Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.  
<https://ejournal.stiesia.ac.id/jirm/article/viewFile/410/401>  
Diunduh tanggal 9 Pebruari 2017
- Setiawan, Rony, dkk. 2015, Pengaruh Kepemimpinan Pelayan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kota Bekasi. Tersedia pada <http://mpsi.umm.ac.id/files/file/323-330%20Rony%20S.pdf>
- Sofiyanti, Sri. 2012. *Hidup Tertib*. Jakarta : PT Balai Pustaka (Persero)
- Sridhar, Sheela. 2014. *Good Teachers + Good Sudents = Good Nation*. Nigeria: Central Coordinator Sri Sathya Sai Organization, Africa, Region 93 Chairman, The African Institute of Sathya Sai Education.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugono, Dendy et.al. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional
- Sulistyo, Joko. 2012. *6 Hari Jago SPSS 17*. Yogyakarta: Cakrawala
- Susanto, Ahmand. 2016. *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamadia Group
- Suwuh, Meisy . 2015. “The Influence Of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at Bank Sulut Kcp Likupang” *Jurnal EMBA 611 Vol.3 No.4 Desember 2015, Hal. 611-619 Sam Ratulangi University Manado*.<https://media.neliti.com/media/publications/2857-EN-the-influence-of-leadership-style-motivation-and-work-discipline-on-employee-per.pdf> (diakses 23 Maret 2107)
- Suyadnya, I Gusti Pt. Ngurah. 2013. *Korelasi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Guru SMA Negeri 1 Tampaksiring*. Tesis (tidak diterbitkan). Pasca Sarjana Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.
- Thaief, Ilham et.al. 2015. “Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)” *Review of European Studies; Vol. 7, No.11* URL:<http://dx.doi.org/10.5539/resv7n11p23>( diakses 10 Maret 2017)