

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, DISIPLIN KERJA, SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA GURU PADA SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA DAN SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA**

**Frescilla Christine Hardiana<sup>1)</sup>, Arief Subyantoro<sup>2)</sup>, Sri Dwi Ari Ambarwati<sup>3)</sup>**

**<sup>1),2),3)</sup>Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta**

**Email: [frescillachrist.hardiana@gmail.com](mailto:frescillachrist.hardiana@gmail.com)<sup>1)</sup>, [ariefsubyantoro@yahoo.com](mailto:ariefsubyantoro@yahoo.com)<sup>2)</sup>,  
[dwari.ambarwati@upnyk.ac.id](mailto:dwari.ambarwati@upnyk.ac.id)<sup>3)</sup>**

**Abstract:** *This research aims to determine the influence of organizational culture, work discipline, and servant leadership on teacher performance at BOPKRI 1 YOGYAKARTA SENIOR HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL. The population in this study were 70 teachers from BOPKRI 1 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL the sampling technique used was saturated sampling. The data analysis methods used are descriptive analysis and regression analysis. The research results show that: First, there is a positive and significant influence of organizational culture on the performance of teachers at BOPKRI 1 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL. Second, there is a positive and significant influence of work discipline on the performance of teachers at BOPKRI 1 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL. Third, there is a positive and significant influence of servant leadership on the performance of teachers at BOPKRI 1 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL. Fourth, there is a positive and significant influence of organizational culture, work discipline, and servant leadership on the performance of teachers at BOPKRI 1 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL and BOPKRI 2 YOGYAKARTA HIGH SCHOOL. Fifth, the servant leadership variable has the greatest influence.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Work Discipline, Servant Leadership, Teacher Performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership* terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. Populasi pada penelitian ini adalah guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA yang berjumlah 70 orang dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deksriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. *Kedua*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. *Ketiga*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *servant leadership* terhadap kinerja guru SMA BOPKRI 1

YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. *Keempat*, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional, disiplin kerja, dan *servant leadership* terhadap kinerja guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. *Kelima*, variabel *servant leadership* memberikan pengaruh terbesar.

**Kata Kunci: Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, *Servant Leadership*, Kinerja Guru.**

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan zaman saat ini telah mengalami perubahan yang sangat pesat, hal ini disebabkan oleh perubahan tata kehidupan yang terjadi di dalam negeri atau diluar negeri. Perubahan tersebut juga dialami di Indonesia seperti perubahan sistem pendidikan, ekonomi, sosial, politik, serta budaya. Oleh karena itu, masyarakat Indonesia harus mempersiapkan diri agar tidak tertinggal oleh negara-negara lain, salah satunya adalah pendidikan. Pendidikan adalah suatu usaha untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat dikembangkan untuk meningkatkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak yang mulia, serta keterampilan yang diperlukan dalam masyarakat, bangsa dan negara (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003). Kegiatan tersebut tidak akan berjalan dengan baik, jika tidak melibatkan sumber daya manusia, oleh karena itu sumber daya manusia menjadi faktor penting untuk mengelola sarana dan prasarana yang ada. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang penting dalam sebuah organisasi, baik instotusi maupun perusahaan. Pada dasarnya sumber daya manusia yang dipekerjakan di sebua organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Tercapainya keberhasilan tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam proses dan kegiatan pendidikan. Keberhasilan pendidikan suatu negara sangat ditentukan oleh keberadaan guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah jalur pendidikan formal. Untuk tercapainya pendidikan yang berkualitas, maka diperlukan guru yang

profesional, berkualitas dalam memenuhi kinerja guru dengan memenuhi standar kompetensi-kompetensi guru yang dipersyaratkan.

Kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik. Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian yang terpenting dalam mendukung terciptanya proses pembelajaran secara efektif. Dalam meningkatkan kinerja guru yang baik dalam hal kompetensi maupun keterampilan dalam proses pembelajaran, sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru tersebut dalam mengembangkan segala potensi. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesejahteraan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, dan kesempatan prestasi.

SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA berupaya untuk meningkatkan kinerja guru untuk semua jenjang pendidikan yaitu dengan melakukan uji kompetensi guru. Tujuan uji kompetensi guru adalah untuk memperkuat peran guru dalam melaksanakan pendidikan, sehingga guru mampu memberikan dan meningkatkan mutu pendidikan. Hasil uji kompetensi guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA untuk tahun 2022 - 2023 adalah 62.36 (sumber: Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan, Kemendikbud) yang menunjukkan bahwa kinerja guru harus diperhatikan oleh pemerintah agar peningkatan kinerja guru terus bertambah. Berdasarkan hasil wawancara oleh bidang akademik di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA hasil menunjukkan bahwa kinerja guru di SMA BOPKRI tinggi dan mengalami peningkatan, karena pada tahun sebelumnya kinerja guru di SMA BOPKRI mengalami penurunan sehingga SMA BOPKRI menerima bantuan dari pemerintah untuk menambah guru dengan status PNS untuk meningkatkan kinerja guru di SMA BOPKRI dan uji kompetensi guru setelah mendapat bantuan guru PNS mengalami kenaikan, sehingga guru PNS ditarik oleh pemerintah dan SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA mengalami kenaikan pada uji kompetensi guru yang berarti

bahwa kinerja guru di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA mampu melaksanakan tugas kewajiban guru sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Taun 2005 tentang Guru dan Dosen.

SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA setelah mengalami hasil uji kompetensi guru mendapatkan dampak baik bagi SMA BOPKRI dengan membuktikan bahwa banyaknya daya tarik orang tua untuk memberikan kualitas pendidikan yang baik bagi putra-putrinya dengan mendaftarkan putra-putrinya di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA.

**Tabel 1 Jumlah Siswa dan Siswa SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA DAN  
SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA**

<b>KETERANGAN</b>	<b>JUMLAH</b>
SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA	Laki – Laki : 351 orang Perempuan : 274 orang Total : 625 orang
SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA	Laki – Laki : 104 orang Perempuan : 91 orang Total : 195 orang
TOTAL SISWA – SISWI SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA DAN SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA	820 orang

Sumber:<https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/Chome/profil/F8073837-24FC-4694-8D9B-428E13E70D11>

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa masih banyaknya masyarakat yang mempercayakan putra maupun putrinya untuk melanjutkan pendidikan di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudjana (2002) menunjukkan hasil bahwa 76,6% hasil belajar siswa dipengaruhi oleh kompetensi guru dengan rincian: kemampuan guru mengajar memberi sumbangan 32,43%, penguasaan materi pelajaran memberikan sumbangan 32,58% dan sikap guru terhadap mata pelajaran memberikan sumbangan 8,60%. Penilaian kinerja guru menunjukkan bahwa secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu peserta didik untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya. Dengan demikian dapat diharapkan guru dapat memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan sekaligus membantu untuk mengembangkan karir guru sebagai tenaga yang profesional. Selain itu, yang perlu dipertimbangkan agar selalu kondusif agar guru dapat bekerja dengan menyenangkan dan nyaman untuk selalu meningkatkan kualitas yang dimilikinya adalah budaya organisasional. Fenomena kinerja guru yang termasuk tinggi menjadi alasan saya untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti, budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership*

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja Guru (Y)**

Menurut Jasmani (2013) mengemukakan istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Hal ini diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi yang melihatkan mengenai keberhasilan kerja seseorang. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru dapat dilihat dari penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja yang baik seorang guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Jika seorang guru tidak memiliki kompetensi yang baik, maka tidak akan mungkin memiliki kinerja yang baik. Depdiknas (2004) menyatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan

untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 Ayat 2, menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Menurut Supardi (2016) menyatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu aktivitas pembelajarannya sehingga mampu membimbing siswanya dalam meraih prestasi atau hasil belajar yang optimal.

Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang meliputi menyusun program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru juga dapat dilihat dari aspek pengimplemenasian kurikulum yang dilakukan oleh guru. Menurut Supardi (2016) kualitas kinerja guru yang baik dan profesional dalam mengimplementasikan kurikulum pada kegiatan pembelajaran memiliki ciri-ciri: (a) Merancang perencanaan pembelajaran, (b) Melaksanakan pembelajaran, dan (c) Menilai hasil belajar peserta didik.

Kinerja guru menurut Rusman (2012) adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar. UUGD Pasal 1 Ayat 1 menyebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Seorang guru adalah profesi yang nantinya dapat menghasilkan pribadi yang berkualitas dan tanggung jawab dari guru sangat besar yaitu mengajar dan mendidik. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Pernendiknas) RI No. 16 Tahun 2007 menyampaikan ada empat komponen dasar yang dilakukan oleh guru yaitu mengajar atau pedagogic, sikap profesional, kemampuan sosial dan kepribadian.

## **2. Budaya Organisasional (X<sub>1</sub>)**

Budaya organisasional didefinisikan nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi. Menurut Fahmi (2017) budaya organisasional merupakan hasil dari proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-normal dan filosofi yang baru, serta menjadi kebanggaan dalam kelompok dan tujuan tertentu. Menurut Torang (2014) budaya organisasi dapat dikatakan sebagai suatu kebiasaan dan menjadi nilai bahkan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Menurut Harvey dan Brown (2009) mendefinisikan budaya organisasional sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan secara bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasional dapat menjadi keunggulan yang utama apabila budaya organisasi dapat mendukung dari strategi organisasi.

Budaya organisasional menurut Mangkunegara (2015) adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Effendy (2016) budaya organisasional didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggotanya yang didosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivasi dalam memperoleh produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasional berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dan budaya dalam suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai

budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah yang deskriptif. Oleh karena itu budaya organisasional adalah suatu persepsi secara bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Menurut Robins (2017) budaya organisasional didefinisikan mengacu pada sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dan organisasi lainnya. Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005) menyatakan budaya organisasional adalah suatu wujud yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan berinteraksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam.

### **3. Disiplin Kerja (X2)**

Secara etimologis disiplin berasal dari kata Inggris yaitu *disciple* yang artinya pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya (Sinungan, 2005). Disiplin merupakan suatu keadaan dimana orang yang bergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada, sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan atau instansi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik maka perusahaan atau instansi tidak bisa mencapai tujuan atau hasil secara optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat kepada peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sankinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, menurut Sastrihadiwiryo (2003).

Ansory dan Indrasari (2018) disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Disiplin berhubungan dengan wewenang, apabila wewenang tidak berjalan dengan semestinya, maka disiplin akan hilang. Oleh karena itu, pemegang wewenang harus dapat menanamkan apabila disiplin terhadap dirinya sendiri sehingga mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan wewenang yang ada padanya.

Menurut Hasibuan (2017) disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan, dan kesadaran kerja orang lain agar dapat tunduk terhadap semua peraturan dan norma-norma yang berlaku, kesadaran kerja merupakan sikap suka rela dan panggilan akan tugas dan tanggung jawab bagi seorang karyawan. Kesediaan kerja adalah suatu sikap dimana seorang karyawan melakukan perbuatan yang sesuai dengan tugas pokok sebagai seorang karyawan. Karyawan harus memiliki prinsip dan memaksimalkan potensi kerja, agar karyawan lain untuk mengikuti sehingga dapat menanamkan jiwa yang disiplin dalam bekerja.

#### **4. SERVANT LEADERSHIP (X<sub>3</sub>)**

*Servant leadership* atau kepemimpinan pelayanan merupakan kepemimpinan yang mengembangkan karyawan, memberdayakan karyawan, bertanggung jawab, dan tidak mementingkan diri sendiri. Pemimpin yang berprinsip melayani karyawan tanpa adanya imbalan adalah bentuk gaya kepemimpinan *servant leadership* (menurut Sendjaya, 2015).

Greenleaf menyebutkan bahwa kepemimpinan melayani yaitu sebuah konsep kepemimpinan yang timbul dalam hati untuk menjadi pihak pertama yang melayani orang lain, adanya perasaan yang seperti itulah yang memunculkan keinginan untuk menjadi pemimpin.

Sendjaya dan Saros (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani sebagai kepemimpinan yang melayani dengan mengembangkan aspek moral dan membangun kerja tim. Kepemimpinan menurut Paterson (2003) adalah kepemimpinan yang fokus pada pengikut, melayani sepenuh hati, dan peduli terhadap kondisi di sekitarnya. Kata pemimpin dan pelayan biasanya sering dianggap sebagai sesuatu yang berlawanan, akan tetapi jika sesuatu yang berlawanan disatukan dengan cara yang kreatif dan bermakna, maka akan timbul konsep kepemimpinan yang positif yaitu pemimpin yang mengacu melayani sepenuh hati berusaha meningkatkan kompetensi anggotanya.

Anderson (2008) mengemukakan bahwa *servant leadership* yaitu sosok pemimpin yang mengutamakan kebutuhan dan kepentingan orang lain di atas kepentingan mereka sendiri. Kepemimpinan melayani menurut Handoyo (2010) adalah gaya seseorang dalam memimpin, mengatur, mengelola, dan melayani bawahannya

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif yang merupakan metode ilmiah yang datanya berupa angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematika dan statistika (Sekaran & Bugie, 2017). Dalam penelitian ini populasi adalah guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA berjumlah 70 orang dan penelitian ini masuk dalam penelitian sensus. Kuesioner yang digunakan menggunakan *likert* sebanyak 5 jawaban respon dengan jawaban sangat setuju menunjukkan skor 5, jawaban setuju menunjukkan skor 4, jawaban agak setuju menunjukkan skor 3, jawaban tidak setuju menunjukkan skor 2, dan jawaban sangat tidak setuju menunjukkan skor 1. Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis SPSS.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Persepsi Responden terhadap Kinerja Guru**

<b>Variabel</b>	<b>Mean</b>	<b>Kategori</b>
Budaya organisasional	4,308	Sangat Tinggi
Disiplin Kerja	4,210	Sangat Tinggi
Servant leadership	4,666	Sangat Tinggi

Dari tabel 2 diketahui bahwa rata-rata diskriptif variabel adalah sangat tinggi karena memiliki nilai rata-rata di atas 4,00. Secara umum dapat diketahui bahwa guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA memiliki persepsi tinggi mengenai budaya organisasional, disiplin kerja, servant leadership terhadap kinerja guru.

### **Hasil uji hipotesis 1**

#### **Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru**

Variabel	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig	R	R Square	Adjusted R Square	F
Konstanta	13,100						
Budaya Organisasional (X <sub>1</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,145	2,293	0,025				
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,045	0,070	0,554				
Servant Leadership (X <sub>3</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,538	3,3778	0,000	0,792	0,627	0,610	36,925

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25, 2024

Pengujian signifikan dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui tingkat keberartian variabel budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership* terhadap kinerja guru. Uji signifikansi menggunakan uji F. berdasarkan hasil uji F diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 36,925. Jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  sebesar 2,74, pada taraf 5% maka  $36,925 > 2,74$  sehingga kesimpulannya  $H_0$  di tolak yang berarti terdapat pengaruh dan signifikan secara bersama-sama antara budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership* terhadap kinerja guru.

### Hasil uji hipotesis 2

#### Hasil Analisis Linear Sederhana Pengaruh Budaya Organisasional (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Guru

Variabel	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig	R	R Square	Adjusted R Square
Konstanta	22,357					
Budaya Organisasional (X <sub>1</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,344	8,739	0,000	0,727	0,529	0,522

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25, 2024

Pengujian signifikansi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat variabel budaya organisasional terhadap kinerja guru. Uji signifikansi menggunakan uji t. Hasil uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,739 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,39811 pada taraf signifikan 5% maka  $8,739 > 3,39811$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru.

### Hasil uji hipotesis 3

#### Hasil Analisis Linear Sederhana Pengaruh Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)

Variabel	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig	R	R Square	Adjusted R Square
Konstanta	26,955					
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,405	6,665	0,000	0,929	0,395	0,386

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25, 2024

Pengujian signifikansi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru. Uji signifikansi uji t. Hasil uji t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 6,665 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 3,39811, maka  $6,665 > 3,39811$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### Hasil uji hipotesis 4

**Tabel 6 Hasil Analisis Linear Sederhana Pengaruh *Servant Leadership* (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)**

Variabel	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig	R	R Square	Adjusted R Square
Konstanta	14,380					
<i>Servant Leadership</i> (X <sub>3</sub> ) terhadap Kinerja Guru (Y)	0,867	9,656	0,000	0,760	0,578	0,572

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25, 2024

Pengujian signifikansi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat variabel *servant leadership* terhadap kinerja guru. Uji signifikansi uji t. Hasil uji t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 9,656 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 3,39811 pada taraf 5%, maka  $9,656 > 3,39811$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sehingga dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### Hasil uji hipotesis 5

**Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR) Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat**

Variabel	BETA	Koef. Korelasi	Sumbangan Efektif	Sumbangan Relatif
X1	0,308	0,727	22,391%	35,731
X2	0,070	0,629	4,403%	7,027%
X3	0,472	0,760	35,872%	57,242%
Total			62,666%	100,000%

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25, 2024

Berdasarkan analisis pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sumbangan relatif yang diberikan budaya organisasional terhadap kinerja guru sebesar 37,731%, sumbangan relatif yang diberikan oleh disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 7,027%, dan sumbangan relatif yang diberikan *servant leadership* terhadap kinerja guru sebesar 57,242%, sehingga total sumbangan relatifnya 100%. Sedangkan besarnya sumbangan efektif budaya organisasional sebesar 22,391%, sumbangan efektif disiplin kerja sebesar 4,403%, dan sumbangan efektif *servant leadership* sebesar 35,872%. Dari ketiga variabel bebas ini dapat dilihat bahwa sumbangan yang paling dominan diberikan oleh variabel *servant leadership* dan sumbangan yang paling kecil diberikan oleh variabel disiplin kerja. Bila dilihat dari sumbangan efektif total ketiga variabel X menyumbang 62,666% artinya secara bersama-sama  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  memberikan sumbangan efektif kepada Y sebesar 62,666%, sisanya 37,334% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dapat dibahas dalam penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasioanl terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa ada peran penting dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan tersebut. Persepsi responden terhadap budaya organisasional juga menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi baik dari inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap hal-hal terperinci, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas dan stabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasional yang diberikan memiliki dampak positif dalam meningkatkan kinerja guru di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA.

Hasil penelitian ini serupa dengan Kwan (2013) budaya organisasional memiliki pengaruh yang jelas yang mana dalam suatu organisasi para anggota saling berbagi antar sesamanya baik secara horizontal maupun vertical, sehingga dapat saling memberi dukungan dan hal ini dapat meningkatkan rasa kepercayaan secara individual. Menurut Pradanawati (2013); Wayan (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasional

berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun, hasil yang berbeda bahwa penelitian ini tidak sejalan dan tidak berpengaruh secara signifikan yang dilakukan oleh Darsana (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Variabel disiplin kerja terdiri dari 16 pernyataan, 5 masuk kategori sangat tinggi, 10 pernyataan masuk kategori tinggi, dan 1 pernyataan masuk dalam kategori cukup. 10 pernyataan yang masuk kategori tinggi yaitu: tujuan dan pekerjaan yang dibebankan kepada guru harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, kepala sekolah dapat dijadikan teladan dan panutan guru sebagai guru yang baik atau warga sekolah lainnya, kepala sekolah memberikan contoh kepada warga sekolah, kesesuaian balas jasa yang diterima dengan lama bekerja, keadilan yang sudah diterapkan baik oleh pihak sekolah, kepala sekolah bersikap adil kepada guru dan karyawan lainnya, adanya pengawasan, adanya sanksi hukuman yang diberikan sesuai dengan kesalahan yang dilanggar, hukuman yang diberikan merubah untuk menjadi lebih baik dan menjadikan lebih disiplin. Pernyataan-pernyataan tersebut merupakan beberapa pernyataan yang mempengaruhi kinerja guru.

Variabel disiplin kerja terdiri dari 8 indikator yaitu (1) tujuan dan kemampuan, (2) teladan dan pemimpin, (3) balas jasa, (4) keadilan, (5) pengawasan melekat, (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan dan (8) hubungan manusia. Guru dituntut memiliki 8 indikator tersebut yang lebih mendalam untuk perkembangan peserta didik, lalu menyesuaikan dengan pelaksanaan sehari-hari. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rabukit (2019); Aninditya ((2016); Hariman (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **3. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat dukungan terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA. Persepsi responden terhadap *servant leadership* terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat

pelayanan yang tinggi terhadap orang lain tanpa memikirkan imbalan apa yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa guru yang ada di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA dianggap telah melakukan tugas dan tanggung jawab, serta yang menjadi pendukung dalam meningkatkan kinerja guru.

Variabel *servant leadership* terdapat 5 indikator yaitu; (1) Kasih Sayang (*Love*), (2) Pemberdayaan (*Empowerment*), (3) Visi (*Vision*), (4) Kerendahan Hati (*Humility*), (5) Kepercayaan (*Trust*). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Thomas (2019) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh secara langsung yang positif terhadap kinerja guru.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru**

Seorang guru memiliki kualitas dalam pekerjaannya yang dapat mempengaruhi anak didiknya atau lingkungan sekitar. Budaya organisasional menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan murid, dan lain sebagainya. Hal ini merupakan suatu wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya yang lebih efektif dan efisien. Budaya organisasional dapat digambarkan dengan sikap yang saling mendukung, tingkat persahabatan antara sesama, antara kepala sekolah, antara guru dengan murid dan lain sebagainya. Budaya organisasional yang positif dapat meningkatkan kinerja guru, dikarenakan seorang akan merasa ada di kebiasaan-kebiasaan yang dapat terjadi dikarenakan adanya seseorang atau pendukung dalam lingkungannya yang dapat mengarahkan, membantu, memberikan kegiatan yang dapat membuat guru tersebut mengoptimalkan apa yang dikerjakannya. Budaya organisasional berpengaruh terhadap sikap perilaku guru dalam menjalankan tugas pokoknya yang bila mana berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya yang disiplin, budaya untuk bekerja sama, budaya yang saling menghargai dan bertegur sapa, dan lain-lain. Budaya-budaya tersebut membantu guru untuk menjalankan tugasnya sebagai guru yang profesional. Suasana dan lingkungan yang baik membuat guru untuk bisa merencanakan pembelajaran-pembelajaran yang tepat.

Tugas guru merupakan tugas pekerjaan yang cukup berat dan mulia, karena memperoleh amanah dari masyarakat, murid, dan lain sebagainya untuk mentransfer pengetahuan, kebudayaan, keterampilan dalam menjalani kehidupan. Guru dituntut untuk meningkatkan kinerjanya, kemampuannya, wawasannya, dan strategi kreatifnya dalam mengajar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wayan (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership* mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasional, disiplin kerja, *servant leadership* terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel budaya organisasional, terhadap kinerja guru dan terbukti hipotesis 1 terbukti kebenarannya. Artinya, budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA meningkat.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel disiplin kerja terhadap kinerja guru dan hipotesis 2 terbukti kebenarannya. Artinya, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel *servant leadership* terhadap kinerja guru dan hipotesis 3 hal ini berarti bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel budaya organisasional, disiplin kerja, dan *servant leadership* secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan hipotesis 4 terbukti kebenarannya. Hal ini berarti bahwa budaya organisasional, disiplin kerja, dan *servant leadership* yang meningkat memberikan dukungan terhadap kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA.

5. Terdapat variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja guru yaitu variabel *servant leadership*. Artinya, peningkatan *servant leadership* yang dimiliki oleh guru SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA dominan memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja guru.

### **Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diketahui bahwa variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA adalah *servant leadership*. Ada 4 indikator *servant leadership* yang dimiliki guru dalam menjalankan kewajibannya sebagai guru adalah kasih sayang (*love*), pemberdayaan (*empowerment*), visi (*vision*), kerendahan hati (*humility*), dan kepercayaan (*trust*). Berdasarkan hasil penelitian, *servant leadership* memiliki rerata paling rendah di indikator pemberdayaan. Artinya, guru pada SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA kurang memberikan memperhatikan mengenai pemberdayaan guru agar dapat berkembang lebih baik, oleh karena itu seharusnya SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA harus melakukan kegiatan untuk pemberdayaan guru agar dapat menjadi lebih baik seperti *coaching*, melakukan retreat, penyuluhan atau pelatihan pada guru agar pemberdayaan guru di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA lebih baik dan menjadi bijak dalam hal pemberdayaan. Sedangkan dari ketiga variabel tersebut yang paling rendah reratanya adalah disiplin kerja, artinya guru yang ada di SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA walaupun dengan sekolah yang menerapkan dan menjunjung tinggi tingkat pelayanan terhadap orang lain tetapi faktor kedisiplinan guru juga harus diperhatikan, agar dapat meningkatkan kinerja guru sesuai dengan indikator yakni; (1) Tujuan dan Kemampuan, (2) Teladan dan Pemimpin, (3) Balas Jasa, (4) Keadilan, (5) Pengawasan Melekat, (6) Sanksi Hukuman, (7) Ketegasan dan (8) Hubungan Manusia agar tingkat kedisiplinan dapat berjalan dengan baik dan sekolah dengan menerapkan tingkat pelayanan juga dapat berjalan secara seimbang, sehingga pemberdayaan yang dilakukan oleh SMA BOPKRI 1 YOGYAKARTA dan SMA BOPKRI 2 YOGYAKARTA dapat terus meningkat

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab dan Umiarso. 2011. Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual
- Alvin. 2021. Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru di Sekolah Tangerang
- Anderson, T. 2008. *The Theory and Practice of Online Learning. Second Edition. AU Press Canada. Athabasca University*
- Anindya Sri Nugraheni & Ratna Rahmayanti. 2016. Pengaruh Disipin Kerja terhadap Kinerja Guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan (Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume I, Nomor 2, November 2016, ISSN: 2527-4287 – E-ISSN1 2527-6794)
- Ansory, H. A.F & Indrasari, M. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Indomedia Pustaka
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kedua Belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Asf, Jasmani & Syaiful, Mustofa. 2013. Supervise Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru. Yogyakarta
- Bakry, Syamril. 2020. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Nilai Kinerja Guru
- Barbuto, J. E & Wheeler, D. W. 2006. *Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership, Group and Organization Management*, 31,300-326
- Calvin. 2023. Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Pendeta di Yogyakarta
- Damanik R. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. Rabukit Damanik., 2019. 5(2), 163 – 170
- Darsana, Made. 2013. *The Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behaviour (The International Journal of Management Vol 2 Issue 4)*
- Dennis, R. 2004. *Development of the Servant Leadership Assesment Instrumen. Diseertation Abstract International*
- Depdiknas. 2004. Kerangka Dasar Kurikulum. Jakarta
- Desler. Gary. 2015. *Human Resources Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks

Direktorat Kementrian Guru dan Tenaga Kependidikan, Kemendikbud 2022 – 2023.

<https://gtk.kemdikbud.go.id/channel/direktorat>

Edy Sutrisno. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke Sebelas. Prananda Media Group, Jakarta

Effendi. Muh. Arief. 2016. *The Power of Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta

Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Handoyo. 2010. *A Conceptual View of a Family-Owned Corporation*, Makalah dalam Pelatihan yang diselenggarakan oleh *Indonesia Institute for Corporate Directorship (IICD)*. Jakarta

Harvey, D.F dan D. R. Brown. 2009. *An Experiential Approach to Organization Development*. Prantice Hall International. New Jersey

Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Kaswan dan Ade Sadikin Akhyadi. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

Kristiani, D. A., Pradhanawati A, dan Wijayanto. 2013. Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ssosial Politik* 14, 1-7

Kuncoro. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung

Luthans, F. 2016. *Organization Behavior, McGraw Hill International*. New York

Mulyasa. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

....., 2005. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

....., 2006. *Kurikulum yang disempurnakan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

....., 2013. *Pengembangan dan Implementasi Pemikiran Kurikulum*. Bandung: PT. Remajasa Rosda Karya

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007  
Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010  
tentang Petunjuk Teknik Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka  
Kreditnya
- Peraturan Menteri Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas  
Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2009 tentang Guru Pasal 52 Ayat 1
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 Tentang Standar Nasional  
Pendidikan
- Peterson, D. Kent & Terrence E. Deal. 2009. *The Shaping School Culture Fieldbook  
Second Edition*. Market Street, San Francisco: Josseybass A Wiley Imprint
- Prayoga, Safrida. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru  
SMA Negeri di Kota Mataram
- Putu Adi Surya, Putu Herny Susanti. 2021. Pengaruh *Servant Leadership*, Disiplin Kerja,  
dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Bahasa  
Provinsi Bali
- Riyadi. 2023. Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, *Servant Leadership*  
terhadap Kinerja Guru di Sekolah se-DKI Jakarta
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016. *Human Resources Management*, Edisi 16,  
Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, P. Stephen & Judges, Timothy. 2010. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta:  
Salemba Empat
- Rosmawati, Ahyani, Missriani. 2020. Pengaruh Disiplin dan Profesionalisme Guru  
terhadap Kinerja Guru
- Rusman. 2012. *Model-Model Pembelajaran*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Sany Wikasiwi, Putu Yudy Wijaya, Mirah Ayu Trarintya. 2018. Meningkatkan Kinerja  
Guru melalui *Servant Leadership*, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan  
Pengembangan Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta  
Selatan

- Sendjaya S. 2015. *Personal and Organizational Excellence Through Servant Leadership*
- Sendjaya, Sen and James Saros. 2002. *Servant Leadership: Its Origin, Development and Application in Organizations. Journal of Leadership and Organizations Studies. Vol. 9 No. 2*
- Silvia, Herminingsih. 2021. *The Influence of Organizational Culture, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance*
- Sinungan, M. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto Sastrohadiwiryono. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Spears, L. C. 2002. *On Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders*
- Sudjana. 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Supardi. 2013. *Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Change Publication
- Suwarto, Arief Subyantoro, Wahidin. 2018. *The Effect of School Culture, Motivation, and Principal Leadership on Teacher Performance and Quality of Education (A Case Study of a Junior High School in Tangerang)*
- Torang. Dr. Syamsir. 2014. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 edisi 2009, *Tentang Guru dan Dosen*, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasad
- William, Jay W dan Theodore Peterson. 2003. *Media Massa & Masyarakat a Modern*. Jakarta: Prenada Media