



Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Guru

Zulfa Ely Agustianawati,
Universitas Sunan Giri Surabaya
zulfaelyagustianawati@gmail.com

Didit Darmawan
Universitas Sunan Giri Surabaya
, kotakbimbingan@gmail.com

Abstract

Education is a means of developing competitive individual potential. The effectiveness of the educational process is influenced by the quality of teaching which depends on the teacher's ability and skills. Teacher performance is the main aspect that affects the quality of education in schools. The principal as a leader in the school with his role and function must be able to make teachers want to improve their performance and achievements. This study aims to analyze the influence of servant leadership on teacher performance. A qualitative research method with a literature study approach was used to explore two main variables. The results of the study show that servant leadership has an effect on teacher performance. Servant leadership focuses on providing support, attention, and empowerment to teachers. As a result, teachers' motivation and job satisfaction increased, which led to improved performance during the teaching process. Schools need to consider the application of this leadership style to support teacher performance from various factors that have been explored in this study.

Keys: Servant Leadership, Teacher Performance, Work Motivation, Job Satisfaction, Teaching Quality

Abstrak

Pendidikan menjadi sarana mengembangkan potensi individu yang berdaya saing. Efektivitas proses pendidikan dipengaruhi oleh kualitas pengajaran yang bergantung pada kemampuan dan keterampilan guru. Kinerja guru menjadi aspek utama yang mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dengan peran dan fungsi yang dimilikinya harus dapat membuat guru mau meningkatkan kinerja dan prestasinya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur digunakan untuk mengeksplorasi dua variabel utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru. *Servant leadership* yang berfokus pada menekankan pada pemberian dukungan, perhatian, dan pemberdayaan kepada guru. Dampaknya, motivasi dan kepuasan kerja guru meningkat yang berujung pada peningkatan kinerja saat proses pengajaran. Pihak sekolah perlu mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan ini untuk menunjang kinerja guru dari berbagai faktor yang telah dieksplor pada penelitian ini.

Kunci: Servant Leadership, Kinerja Guru, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kualitas Pengajaran

Pendahuluan

Pendidikan termasuk pada proses pembelajaran yang bertujuan untuk mengembangkan potensi individu dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap agar dapat bermanfaat di masyarakat. Menurut Almaghfiroh dan Darmawan, pendidikan berperan penting mempersiapkan individu untuk menghadapi persoalan di masa depan.¹ Dewasa ini, pendidikan memungkinkan individu untuk terus belajar dengan pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan adaptif.²³ Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di tingkat global.⁴ Efektivitas proses pendidikan yang dijelaskan oleh Romli dan Darmawan⁵ dipengaruhi oleh kualitas pengajaran yang bergantung pada kemampuan dan keterampilan guru. Menurut Fiqih *et al.*⁶, kualitas pengajaran sangat mempengaruhi hasil belajar siswa dan elemen kunci menciptakan pendidikan yang efektif dan berkualitas.

Kinerja guru menjadi aspek utama yang mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Kinerja guru mencakup berbagai aspek seperti kemampuan dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengelola kelas dengan efektif, serta memberikan perhatian dan bimbingan yang tepat kepada siswa.⁷ Kinerja merujuk pada sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien.⁸⁹ Kinerja guru menurut

¹ Almaghfiroh, Z. A., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Model Pembelajaran Terhadap Minat Belajar Siswa Tingkat Madrasah Tsanawiyah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial, & Humaniora*, 3(1), 104-119.

² Nafisa, N. N. I., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru Terhadap Pembentukan Karakter Setingkat Sekolah Menengah Atas. *Karakter: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan Islam*, 2(2), 307-321.

³ Azizah, C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Budaya Literasi terhadap Prestasi Belajar Siswa Setingkat Sekolah Menengah Atas. *PENSA*, 6(3), 1-19.

⁴ Fitriyah, E. I., Masnawati, E., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kesehatan Mental, Kebiasaan Belajar dan Motivasi Berprestasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa MTsN 4 Kota Surabaya. *Jurnal Kependidikan*, 12(2), 307-320.

⁵ Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Setingkat Menengah Kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.

⁶ Fiqih, M., Darmawan, D., & Masnawati, E. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(1), 862-869.

⁷ Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.

⁸ Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Modal Psikologis, dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 180-198.

⁹ Putra, A. R., & Darmawan, D. (2025). Integrasi Total Quality Management and Performance Management System untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 199-213.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati- Didit Darmawan

Pramdya dan Mardikaningsih¹⁰, dapat dikatakan sebagai hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungnya mengenai proses pembelajaran. Seorang guru yang berkinerja baik tidak hanya menguasai materi pelajaran tetapi memiliki keterampilan untuk menyampaikan materi dengan cara yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan siswa.¹¹ Kinerja guru terlihat dari kemampuannya menciptakan lingkungan belajar yang positif, berkomunikasi secara efektif dengan siswa dan rekan, serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi Pendidikan.¹²¹³ Kinerja guru yang baik berkontribusi terhadap prestasi akademik siswa dan perkembangan karakter mereka.¹⁴¹⁵ Pendidikan yang berkualitas tidak hanya diukur dari aspek akademik tetapi pada pembentukan karakter, keterampilan sosial, serta kemampuan siswa menghadapi permasalahan di masa depan.¹⁶ Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dengan peran dan fungsi yang dimilikinya harus dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan prestasinya. Kepemimpinan pelayan (servant leadership) dari kepala sekolah diketahui dapat mendorong guru untuk bekerja dengan lebih giat dan semangat. *Servant leadership* merupakan kepemimpinan yang mengembangkan dan memberdayakan anggota, bertanggungjawab, serta tidak mementingkan diri sendiri.¹⁷ *Servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berasal dari perasaan yang tulus dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani. Tantangan bagi seorang pemimpin yang melayani adalah mengubah cara pandang yang semula berorientasi profit menjadi

¹⁰ Pramudya, G., & Mardikaningsih, R. (2021). Peningkatan Kinerja Guru melalui Motivasi Diri, Konsep Diri dan Efikasi Diri (Studi Pada SMAN 1 Gondang Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Ilmu Pendidikan, Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat (NALA)*, 1(1), 9–22.

¹¹ Imanuddin, F., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kemandirian Belajar, Fasilitas Belajar, dan Kompetensi Guru Terhadap Efektivitas Belajar Siswa-siswi SMK Teknik PAL Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 22(2), 204-213.

¹² Latif, A., Darmawan, D., & El-Yunusi, M. Y. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Sekolah, Kompetensi Guru dan Pola Asuh Orang Tua Terhadap Motivasi Belajar Siswa MA Al Fatich Tambak Osowilangun Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 22(2), 290–299.

¹³ Ya'lu, M., Masnawati, E., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Konsep Diri, Dukungan Sosial, dan Kompetensi Guru Terhadap Motivasi Berprestasi Siswa Madrasah Diniyah Hikmatun Najiyah Sidoarjo Surabaya. *Teaching and Learning Journal of Mandalika*, 5(1), 258-270.

¹⁴ Widodo, A., H., R. F. A. N., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Bimbingan Orang Tua dan Interaksi Teman Sebaya Terhadap Karakter Peserta Didik di SD. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 9(1), 287-297.

¹⁵ Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.

¹⁶ Nuriyah, F., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Perhatian Orang Tua Terhadap Karakter Siswa Setingkat Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12), 1-25.

¹⁷ Supriyanto. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Komitmen Afektif, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen serta Kualitas Pelayanan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. *Disertasi*, Universitas Airlangga.

berorientasi pada keberhasilan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.¹⁸ Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asih dan Sholeh¹⁹ dan Maris *et al.*²⁰ menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sendjaya dan Pekerti²¹ menyebutkan *servant leadership* adalah tentang memimpin yang lebih banyak kepada pelayanan yang diawali dengan menemukan kebutuhan dari seseorang dan kemudian berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Guru yang menyadari bahwa mereka di perlakukan dengan baik oleh pimpinan dapat memberikan kontribusi pada sekolah dan peningkatan kinerja.²² Selain itu, seorang pemimpin dengan *servant leadership* biasanya secara langsung memberikan dorongan pada anggotanya untuk terus berkembang. Dorongan tersebut dapat berupa pelayanan, bantuan, maupun motivasi.

Kinerja guru yang tinggi tidak hanya memberikan dampak positif pada siswa tetapi juga berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* diyakini dapat membangun hubungan yang lebih baik antara pemimpin dan guru, menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, serta meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai penerapan *servant leadership* untuk meningkatkan kinerja guru.

Metode Penelitian

Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* dapat mempengaruhi kinerja guru. Studi literatur yang digunakan mencakup kajian teoritis, referensi, dan berbagai karya ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian. Data penelitian bersikap deskriptif dan bersumber dari berbagai artikel, jurnal, serta situs web yang dipilih berdasarkan keterkaitan dengan topik penelitian, kualitas akademik, dan kesesuaian kerangka teoritis yang digunakan. Dua variabel utama yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah *servant leadership* sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Analisis data dilakukan secara kualitatif-deskriptif. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam mengenai hubungan antara *servant leadership* dengan kinerja guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah.

¹⁸ Aprilliansyah, A. (2018). Analisis Kompensasi dan *Servant Leadership* Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada *Leader Nasional Unit Bisnis Multilevel Marketing* PT Melia Sehat Sejahtera Kota Sueabaya Cabang Jawa Timur). *Skripsi*, Universitas Brawijaya Malang.

¹⁹ Asih, E. R., & Sholeh, M. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Yayasan Muhammadiyah Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(2), 89–99.

²⁰ Maris, A., Wiji, U., & Prihatini, D. (2015). Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-7.

²¹ Senjaya, S., & Pekerti, A. (2010). *Servant leadership as antecedent of trust in organizations*. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643–663.

²² Mushtofa, Z. et al., 2021. Analisis Perilaku Kecurangan Akademik Siswa dalam Pelaksanaan Ujian di Sekolah. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 7(2), pp. 446-452.

Hasil dan Pembahasan

Servant leadership termasuk sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan kepada orang lain. Kepemimpinan ini menekankan pada pemberian dukungan, perhatian, dan pemberdayaan kepada guru. Motivasi dan kepuasan kerja guru dapat meningkat yang berdampak pada meningkatnya kinerja mereka.²³²⁴ Pemimpin yang menerapkan gaya ini berfokus pada pengembangan pribadi dan profesional guru, umpan balik konstruktif, serta ruang untuk pengambilan keputusan yang lebih menyeluruh.²⁵ Perasaan dihargai dan diberdayakan yang dirasakan oleh guru akibat penerapan ini mendorong mereka untuk memberikan pengajaran yang optimal kepada siswa sehingga berdampak pada kualitas Pendidikan.²⁶²⁷ Beberapa studi terdahulu telah teridentifikasi sebagai sumber kajian pada penelitian ini. Hasil dari penelusuran di Google Scholar menemukan sebanyak 10 karya ilmiah dengan topik terkait.

1. Veronika Agustini Srimulyani (2013)

Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap organisasi pembelajaran dan kinerja guru, dan menganalisis apakah pengaruh pembelajaran organisasi memediasi hubungan *servant leadership* dengan kinerja guru. Populasi penelitian ini adalah guru-guru yang telah bekerja selama ≥ 5 tahun dan sudah berstatus PNS atau guru tetap. Responden penelitian adalah guru SMA dan SMK di Madiun, yang berjumlah 281 guru. Pengambilan sampel menggunakan metode *proportional sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah regresi sederhana, regresi berganda, dan uji t serta mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) *Servant leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan pada pembelajaran organisasi; 2) *Servant leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru; 3) Pembelajaran organisasi pengaruh positif yang signifikan pada kinerja guru; dan 4) *Servant leadership* berdampak tidak langsung pada kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi.

2. Rohana, Lubna, dan Afifurrahman (2024)

Penelitian kuantitatif asosiatif kausal ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, motivasi spiritual, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di MAN 1 Mataram. Teknik pengumpulan data berupa kuesioner dengan sampel sebanyak 64

²³ Fachruddin, A., Darmawan, D., & Eddine, B. A. S. (2023). Satisfaction of MI Darul Ulum Tambakrejo Waru Sidoarjo Teachers: The Role of Work Environment and School Compensation. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 4(2), 1317–1323.

²⁴ Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., & Mendrika, V. (2022). The Role of Work Motivation, Competency, and Professionalism on Teacher Performance. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 4(1), 250–255.

²⁵ Darmawan, D., Febriyanti, Utama, A. A. G. S., Aisyah, S., Marasabessy, Larasati, D. A., Roosinda, F. W., & Aziz, I. (2021). *Psychological Perspective in Society 5.0*. Zahir Publishing, Purwokerto.

²⁶ Yulianti, M. E., Hariyadi, A., & Utaminingsih, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) Terhadap Kinerja Guru dengan Moderasi Budaya Organisasi. *Scientia: Social Sciences & Humanities*, 3(2), 169-174.

²⁷ Munir, M., & Putra, A. R. (2021). The Role of The Teacher Determines the Quality of Education in Indonesia. *JESS*, 1(2), 1–8.

responden. Pengujian hipotesis menggunakan teknik korelasi dan regresi linear. Populasi pada penelitian ini berjumlah 64 guru terdiri dari 44 guru PNS, 18 guru Non PNS, 33 Guru Sertifikasi, 31 Guru Non Sertifikasi, dan 2 Guru P3K. Penentuan sampel menggunakan teknik sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership*, motivasi, spiritual, dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru di MAN 1 Mataram.

3. Felicia Aquilla dan Muji Rahayu (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru di SDN 174 Pasir Impun Kota Bandung. Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan analisis regresi digunakan sebagai teknik analisis. Seluruh populasi dijadikan sampel sehingga metode pengambilan sampel adalah sampel jenuh sejumlah 46 guru. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru.

4. Hendro Prasetyono dan Ira Pratiwi Ramdayana (2020)

Tujuan dari penelitian kuantitatif ini adalah untuk mengetahui pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasi dan lingkungan fisik secara bersama-sama dan parsial terhadap kinerja guru. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah survey. Jumlah sampel 63 orang guru, teknik sampling yang digunakan yaitu *cluster sampling* yang diambil dari 3 Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMK) di Kotamadya Jakarta Timur secara proporsional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *servant leadership* komitmen organisasi dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja; 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru; dan 4) Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru.

5. Randia Sukmadewi (2022)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi iklim sekolah dan *servant leadership* terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Luhak Nan Duo Kabupaten Pasaman Barat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif non eksperimen dengan populasi seluruh guru sebanyak 248. Sampel diambil menggunakan *stratified proportional random sampling* berjumlah 108 orang guru. Teknik analisis data menggunakan teknik regresi dan korelasi sederhana. Instrumen penelitian ini menggunakan angket. Hasil penelitian menemukan bahwa iklim sekolah dan *servant leadership* memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja guru.

6. Yusuf Arifin, Yus Rustandi, dan Kurniawati Rahayu (2024)

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui pengaruh *servant leadership* dan kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMK Pasundan Kota Bandung dan Cimahi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survey. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK di lingkungan Pasundan *secondary basic education foundation* wilayah Bandung-Cimahi. Sampel penelitian terdiri dari 117 guru yang dipilih menggunakan teknik *random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* dan kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru secara parsial dan simultan.

7. Fitrah Santosa, Andrianto, Syamsir, dan Afriva Khaidir (2019)

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri di Kota Padang dengan sampel sebanyak 292 orang guru. Jumlah sampel

diperoleh dengan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Penetapan guru pada tiap-tiap sekolah yang dijadikan sampel menggunakan teknik *proportional random sampling*. Analisis data menggunakan regresi dan analisis deskriptif. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket. Hasil penelitian ini adalah *servant leadership* dan budaya organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

8. Delila Rambe, Ahmad Nurdin Hasibuan, dan Chaerunnisa (2020)
Tujuan penelitian kuantitatif ini adalah untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMPN 124 Jakarta. Seluruh anggota populasi pada penelitian ini dijadikan responden sebanyak 34 orang dengan metode sensus. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis regresi linear berganda digunakan pada penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan *servant leadership* dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja organisasi.
9. Minarsih Eka Yuliani, Ahmad Hariyadi, dan Sri Utaminingsih (2024)
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) terhadap kinerja melalui moderasi budaya organisasi pada guru SMP di Kecamatan Pati Kabupaten Pati. Sebanyak 116 orang guru sebagai populasi dan sampel dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, dan budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru.
10. Sitti Hardianti Ram, Muhammad Daud, dan Hilwa Anwar (2024)
Penelitian kuantitatif survey ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) terhadap kinerja guru, perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja guru, kepemimpinan yang melayani terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, dan kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja guru dan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah 200 guru di Kabupaten Mamuju dengan sampel 132 guru. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dan uji sobel. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja guru, efek signifikan dan positif dari perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja guru, terdapat efek yang signifikan dan positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, dan efek yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru dan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai variabel mediasi.

Tabulasi dari studi tersebut ditunjukkan pada Tabel 1. Dari berbagai penelitian yang didapat, dapat dikatakan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Srimulyan²⁸ pada guru di SMA dan SMK Se-Kota Madiun menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *servant*

²⁸ Srimulyani, V. A. (2013). Dampak Servant Leadership Terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru: Studi Pada Guru-Guru SMA dan SMK Se-Kota Madiun. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 42-53.

leadership terhadap kinerja mereka. Yulianti *et al.*²⁹ juga menemukan hal serupa bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Pati Kabupaten Pati. Kepala sekolah yang memiliki gaya *servant leadership* lebih mengedepankan empati, pengembangan diri, dan pemberdayaan orang lain daripada mencari keuntungan atau kekuasaan bagi dirinya. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* menekankan pada hubungan empatik, mendengarkan kebutuhan, serta memberikan dukungan kepada guru untuk mencapai potensi terbaik mereka. Adanya perhatian yang diberikan pemimpin mempengaruhi psikologi guru untuk memberikan yang terbaik pada proses pengajaran.³⁰ Kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pembelajaran dan hasil pendidikan bagi siswa.

Tabel 1. Studi Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Guru

Peneliti	Lokasi Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan Utama
Veronika Agustini Srimulyan (2013)	SMA dan SMK se-Kota Madiun	Dampak <i>servant leadership</i> terhadap pembelajaran organisasi dan kinerja guru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif yang signifikan pada pembelajaran organisasi; 2) Kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru; 3) Pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja guru; dan 4) Kepemimpinan yang melayani berdampak tidak langsung pada kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi
Rohana, Lubna, & Afifurrahman (20x24)	MAN 1 Mataram	Pengaruh <i>servant leadership</i> , motivasi spiritual, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru	<i>Servant leadership</i> , motivasi spiritual, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

²⁹ Yulianti, M. E., Hariyadi, A., & Utaminingsih, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kinerja Guru dengan Moderasi Budaya Organisasi. *Scientia: Social Sciences & Humanities*, 3(2), 169-174.

³⁰ Masnawati, E., Kurniawan, Y., Djazilan, M. S., Hariani, M., & Darmawan, D. (2023). Optimalisasi Kinerja Akademik Melalui Efikasi Diri, Motivasi Akademik, dan Sumber Daya Teknologi Informasi dan Komunikasi. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(11), 463-471.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati- Didit Darmawan

			kinerja guru secara parsial dan simultan
Felicia Aquilla & Muji Rahayu (2024)	SDN 174 Pasir Impun Kota Bandung	Pengaruh <i>servant leadership</i> dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru	<i>Servant leadership</i> dan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial
Hendro Prasetyono dan Ira Pratiwi Ramdayana (2013)	Tiga SMK Negeri di Kota Madya Jakarta Timur	Pengaruh <i>servant leadership</i> , komitmen organisasi, dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru	1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan <i>servant leadership</i> , komitmen organisasi, dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan <i>servant leadership</i> terhadap kinerja; 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru; dan 4) Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru
Randia Sukmadewi (2022)	SD Negeri di Kecamatan Luhak Nan Duo Kabupaten Pasaman Barat	Kontribusi iklim sekolah dan kepemimpinan yang melayani (<i>servant leadership</i>) terhadap kinerja guru	Iklim sekolah dan kepemimpinan yang melayani (<i>servant leadership</i>) berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru
Yusuf Arifin, Yus Rustandi, & Kurniawati Rahayu (2024)	SMK Pasundan Kota Bandung dan Cimahi	Pengaruh <i>servant leadership</i> dan kompetensi guru terhadap kinerja guru	<i>Servant leadership</i> dan kompetensi guru berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru
Fitrah Santosa, Andrianto, Syamsir, & Afriva Khaidir (2019)	Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Padang	Pengaruh <i>servant leadership</i> dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru	<i>Servant leadership</i> dan budaya organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

Delila Rambe, Ahmad Nurdin Hasibuan, & Chaerunnisa (2020)	SMPN 124 Jakarta	Pengaruh <i>servant leadership</i> dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru	<i>Servant leadership</i> dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja guru
Minarsih Eka Yulianti, Ahmad Hariyadi, & Sri Utaminingsih (2024)	SMP di Kecamatan Pati Kabupaten Pati	Pengaruh kepemimpinan melayani (<i>servant leadership</i>) terhadap kinerja guru dengan moderasi budaya organisasi	<i>Servant leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, dan budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja guru
Sitti Hardianti Ram, Muhammad Daud, & Hilwa Anwar (2024)	Guru di Kabupaten Mamuju	<i>The Effect of Servant Leadership on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja guru, efek signifikan dan positif dari perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja guru, terdapat efek yang signifikan dan positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, dan efek yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru dan perilaku kewarganegaraan organisasi sebagai variabel mediasi.

Kinerja guru merujuk pada sejauh mana seorang guru dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pada proses pendidikan secara efektif dan efisien. Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor secara internal dan eksternal. Penelitian yang dilakukan oleh Santosa *et al.*³¹ menemukan bahwa selain *servant leadership*, budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Budaya organisasi yang mendukung inovasi,

³¹ Santosa, F., Andrianto, Syamsir, & Khaidir, A. (2019). Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Padang. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(2), 101-108.

kolaborasi, dan pengembangan profesional dapat meningkatkan kinerja guru.³² Guru yang diberi ruang untuk berbagi pengetahuan dan saling mendukung dapat memperbaiki kualitas pengajaran dan meningkatkan semangat kerja mereka.³³ Sukmadewi³⁴ melakukan penelitian yang hampir mirip dengan iklim sekolah sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru selain *servant leadership*. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan efektivitas dalam mengajar.³⁵³⁶ Iklim sekolah mendorong kolaborasi antar guru dan memberikan kesempatan untuk pengembangan kompetensi mereka sehingga guru dapat lebih berinovasi pada metode pengajaran.³⁷³⁸ Iklim sekolah yang sehat dan mendukung menjadi penting untuk menciptakan suasana kerja yang memotivasi guru dan berdampak pada peningkatan kinerja mereka. *Servant leadership* yang menekankan pada pelayanan dan pengembangan individu, berperan penting menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan guru sehingga mendorong mereka untuk berkomitmen memberikan kinerja yang optimal di kelas.

Komitmen organisasi diketahui sebagai faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan dan kesetiaan seorang guru terhadap tujuan dan nilai yang dianut oleh sekolah. Guru dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih berdedikasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta berusaha untuk memberikan yang terbaik pada setiap proses pengajaran.³⁹⁴⁰ Penelitian oleh Prasetyono

³² Darmawan, D. (2024). Studi Kepustakaan: Indikator Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi serta Hubungan antar Variabel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 19-29.

³³ Arifin, S., & Mardikaningsih, R. (2021). Pengembangan Kinerja Guru Ditinjau dari Variabel Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 24–32.

³⁴ Sukmadewi, R. (2022). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Luhak Nan Duo Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 2(1), 65-83.

³⁵ Ramadhan, A. M., Nuriyah, F., Surahmah, Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2024). Renovasi dan Penambahan Fasilitas Pendukung sebagai Daya Tarik Mahasiswa untuk Belajar di Gazebo Universitas Sunan Giri Surabaya. *Paramacitra: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 49-54.

³⁶ Darmawan, D. (2024). The Contribution of Learning Concentration and Self-efficacy to Students' Understanding of Material at MA As-Sa'adah Lampah, Kedamean Gresik. *Hikamatzu/ Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 184-194.

³⁷ Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.

³⁸ Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58–70.

³⁹ Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2022). Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Pegawai. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 2(3), 98–101.

⁴⁰ Fiqih, M., Darmawan, D., & Masnawati, E. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(1), 862-869.

dan Pandayana⁴¹ yang menemukan bahwa *servant leadership* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Rambe *et al.* (2020)⁴² menemukan hal serupa bahwa komitmen organisasi bersama dengan *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi berbagai faktor seperti dukungan dari kepala sekolah, kebijakan sekolah, serta lingkungan sekolah yang ada. Sekolah dengan komunikasi yang baik antara pimpinan dan guru serta memberikan penghargaan yang tepat atas kinerja guru dapat memperkuat komitmen guru terhadap sekolah.⁴³ Pimpinan sekolah yang menerapkan *servant leadership* dapat memperkuat komitmen organisasi yang berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan kualitas pendidikan yang lebih baik. *Servant leadership* yang berfokus pada pemberdayaan, pengembangan, dan kesejahteraan guru menimbulkan rasa dihargai dan termotivasi untuk berkembang.

Penidikan termasuk salah satu sektor penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Guru sebagai pendidik memegang peran utama menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan berkualitas.⁴⁴ *Servant leadership* sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang mengutamakan sikap melayani seorang pemimpin terhadap guru menjadikan empati poin utama terhadap pemberdayaan guru. Kompetensi guru dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin *et al.*⁴⁵ menemukan bahwa *servant leadership* dan kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang kompeten dapat mengelola dinamika kelas dengan baik, menghadapi berbagai permasalahan selama proses belajar mengajar, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada siswa.⁴⁶ Kompetensi yang tinggi menurut Imanuddin *et al.*⁴⁷ berdampak pada kinerja guru untuk mencapai tujuan pembelajaran. Selain itu, perilaku kewarganegaraan organisasi juga menjadi faktor penting yang meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Ram *et al.*⁴⁸ menemukan bahwa *servant leadership* dan perilaku kewarganegaraan organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

⁴¹ Prasetyono H., & Ramdayana I. P. (2020). Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108-123.

⁴² Rambe, D., Hasibuan, A. N., & Chaerunnisa. (2020). Analisis Kinerja Guru Dipengaruhi *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi (Survei pada Guru SMPN 124 Jakarta). *Mediastima*, 26(2), 203-222.

⁴³ Djazilan, M. S., & Darmawan, D. (2022). Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Motivasi dan Kinerja Guru. *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065-1077.

⁴⁴ Zalillah, N. F., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru PAI Terhadap Akhlak Siswa Setingkat Sekolah Menengah Atas. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa, dan Pendidikan*, 5(1), 240-258.

⁴⁵ Arifin, Y., Rustandi, Y., & Rahayu, K. (2024). Kinerja Guru ditinjau dari *Servant Leadership* Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru di SMK Pasundan Kota Bandung dan Cimahi. *Scientific Journal of Reflection*, 7(4), 973-982.

⁴⁶ Masfufah, M., Darmawan, D., & Masnawati, E. (2022). Strategi Manajemen Kelas untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa. *Manivest: Jurnal Manajemen, Ekonomi, Kewirausahaan, dan Investasi*, 1(2), 214-228.

⁴⁷ Imanuddin, F., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kemandirian Belajar, Fasilitas Belajar, dan Kompetensi Guru Terhadap Efektivitas Belajar Siswa-siswi SMK Teknik PAL Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 22(2), 204-213.

⁴⁸ Ram, S. H., Daud, M., & Anwar, H. (2024). The Effect of *Servant Leadership* on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables. *ITM Web of Conference*, 58, 1-6.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati- Didit Darmawan

Perilaku kewarganegaraan organisasi mencakup sikap sukarela yang tidak langsung terkait dengan pekerjaan utama, seperti membantu rekan guru, berpartisipasi pada kegiatan sekolah, dan menunjukkan loyalitas terhadap sekolah.⁴⁹ Guru yang menunjukkan perilaku kewarganegaraan yang tinggi menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka.

Kinerja guru menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran disekolah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru perlu untuk diperhatikan. Penelitian yang dilakukan oleh Rohana *et al.*⁵⁰ menemukan faktor motivasi spiritual dan kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja guru disertai *servant leadership*. Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) menekankan pada pemimpin yang melayani dan mendukung anggotanya untuk berkembang sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan kolaborasi diantara para guru. Motivasi spiritual menjadi pendorong internal bagi guru untuk bekerja lebih baik dengan adanya tujuan yang lebih tinggi seperti rasa panggilan untuk mengajar dan mendidik dengan penuh dedikasi. Motivasi spiritual berhubungan dengan dorongan batiniah guru yang dipengaruhi oleh keyakinan spiritual atau nilai-nilai agama yang dianut. Kepuasan kerja berhubungan langsung dengan perasaan puas dan dihargai yang dirasakan oleh guru.⁵¹ Guru yang merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan sekolahnya cenderung memiliki tingkat kinerja tinggi.⁵² Ketiga faktor ini saling berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa. Motivasi instrik juga diketahui menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja berdasarkan pada penelitian oleh Aquilla dan Rahayu (2024)⁵³. Motivasi instrinsik merujuk pada dorongan untuk melakukan suatu kegiatan karena kepuasan atau rasa percaya diri yang diperoleh dari dalam diri sendiri bukan karena imbalan eksternal.⁵⁴ Motivasi instrinsik menciptakan rasa tanggung jawab, komitmen, dan semangat yang tinggi untuk menjalankan tugas mereka.

Teori *servant leadership* pertama kali diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1977⁵⁵. Greenleaf berpendapat bahwa pemimpin sejati bukan mereka yang berfokus pada

⁴⁹ Yusuf, M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Efikasi Diri dan Organization Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurilma: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(2), 79-84.

⁵⁰ Rohana, R., Lubna, L., & Afifurrahman, A. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Spiritual, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(3), 1689-1698.

⁵¹ Darmawan, D., Febriyanti, Utama, A. A. G. S., Aisyah, S., Marasabessy, Larasati, D. A., Roosinda, F. W., & Aziz, I. (2021). *Psychological Perspective in Society 5.0*. Zahir Publishing, Purwokerto.

⁵² Fachruddin, A., Darmawan, D., & Eddine, B. A. S. (2023). Satisfaction of MI Darul Ulum Tambakrejo Waru Sidoarjo Teachers: The Role of Work Environment and School Compensation. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 4(2), 1317-1323.

⁵³ Aquilla, F., & Rahayu, M. (2024). Pengaruh Servant Leadership dan Instrinsic Motivation Terhadap Kinerja Guru di SDN 174 Pasir Impun Kota Bandung. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 495-505.

⁵⁴ Mardikaningsih, R., Halizah, S. N., Darmawan, D., & Fuady, A. H. R. (2023). Studi Empiris tentang Pendidikan Kewirausahaan, Motivasi Intrinsik, dan Intensi Berwirausaha. *Journal of Management and Economics Research*, 1(2), 58-63.

⁵⁵ Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press, New York.

kekuasaan atau kontrol atas orang lain, tetapi mereka yang berfokus untuk melayani dan memberdayakan orang lain. Pendekatan ini tidak hanya memberikan dampak positif tetapi bagi organisasi secara keseluruhan. Pada konteks pendidikan, seorang kepala sekolah atau pemimpin yang menerapkan *servant leadership* akan lebih mementingkan kesejahteraan dan perkembangan guru dan memberikan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Kepemimpinan ini menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Adanya perhatian terhadap kebutuhan pribadi dan profesional guru dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta komitmen guru terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Stone *et al.*⁵⁶ menunjukkan bahwa pemimpin yang mengutamakan pelayanan dapat menciptakan budaya kerja yang positif sehingga berujung pada meningkatnya kinerja anggotanya dalam hal ini guru. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kepercayaan dan hubungan yang lebih baik antara pemimpin sekolah dan guru yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pengajaran dan kinerja.

Kinerja guru dapat menjadi indikator utama menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kinerja ini mencakup kemampuan menyampaikan materi pelajaran, pengelolaan kelas, serta interaksi dengan siswa.^{57,58} Kinerja guru merujuk pada sejauh mana seorang guru dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pendidikan secara efektif dan efisien.⁵⁹ Kinerja guru dilihat dari kemampuan akademik yang dimiliki guru dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan pendidikan yang terus berubah. Peran guru tidak hanya sebagai penyampai pengetahuan tetapi sebagai pembimbing, motivator, dan pembentuk karakter siswa.^{60,61} Seorang guru dengan kinerja yang baik dapat menguasai materi ajar dan mampu menyampaikan pengetahuan dengan cara yang menarik dan mudah dipahami siswa. Kepala sekolah memiliki peran penting untuk mendukung kinerja guru.⁶² Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memberikan arahan yang jelas, menciptakan iklim kerja yang positif, dan memastikan bahwa guru memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk mengajar dengan efektif. Kinerja guru adalah elemen kunci sistem pendidikan.

⁵⁶ Stone, G. A., Russel, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349-361.

⁵⁷ Nada, I. Q., El-Yunusi, M. Y. M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kemandirian Belajar, Gaya Mengajar, dan Interaksi Sosial Terhadap Keaktifan Belajar Siswa SMP Islam Plus Al-Azhar Kota Mojokerto. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 5(1), 201-208.

⁵⁸ Wahyudi, I. D., Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2018). *Model Pembelajaran di Sekolah*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.

⁵⁹ Putra, A. R., & Darmawan, D. (2025). Integrasi Total Quality Management and Performance Management System untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 199-213.

⁶⁰ Nafisa, N. N. I., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru Terhadap Pembentukan Karakter Setingkat Sekolah Menengah Atas. *Karakter: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan Islam*, 2(2), 307-321.

⁶¹ Risqi, A. S., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Perhatian Orang Tua dan Budaya Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Ambarsa: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 151-161.

⁶² Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati- Didit Darmawan

Studi yang dilakukan memberikan hasil bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. *Servant leadership* yang menekankan pada kepemimpinan yang melayani dan berfokus pada pengembangan serta kesejahteraan anggotanya terbukti meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan guru pada proses pembelajaran. Guru yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang melayani lebih cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal pengelolaan kelas, penyampaian materi yang efektif, dan kemampuan untuk memberikan perhatian individu kepada siswa. Dukungan emosional dan profesional dari pemimpin yang menerapkan prinsip *servant leadership* meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen guru terhadap tugasnya. Pemimpin sekolah yang menerapkan *servant leadership* dapat menciptakan budaya kerja yang komprehensif dan kolaboratif di antara guru. Guru yang merasa dihargai dan didengarkan cenderung meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan dan hasil belajar siswa. Penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru, pengaruh ini bervariasi tergantung pada lingkungan sekolah, karakteristik individu guru, dan tingkat dukungan yang diterima.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang efektif meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini berimplikasi bahwa penerapan *servant leadership* dapat menjadi salah satu strategi efektif untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Pengembangan kepemimpinan bagi kepala sekolah atau pemimpin pendidikan lainnya perlu diperharikan untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip *servant leadership*. Keberhasilan implementasi gaya kepemimpinan ini bergantung pada dukungan dari seluruh warga sekolah yang perlu dibangun bersama-sama untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru.

Kesimpulan dan saran

Berdasarkan telaah beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara penerapan *servant leadership* terhadap kinerja guru. *Servant leadership* berfokus pada pengembangan dan kesejahteraan guru yang mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, serta kepuasan kerja guru yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Kepala sekolah yang menerapkan prinsip *servant leadership* dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, komunikasi, dan pengembangan profesional guru yang berkontribusi pada terciptanya atmosfer belajar yang lebih baik di sekolah. Penerapan *servant leadership* di lingkungan pendidikan sangat disarankan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan ini dapat menjadi sarana efektif menciptakan budaya kerja yang lebih komprehensif, saling mendukung, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Almaghfiroh, Z. A., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Model Pembelajaran Terhadap Minat Belajar Siswa Tingkat Madrasah Tsanawiyah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial, & Humaniora*, 3(1), 104-119.

- Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.
- Aprilliansyah, A. (2018). Analisis Kompensasi dan *Servant Leadership* Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada *Leader Nasional Unit Bisnis Multilevel Marketing* PT Melia Sehat Sejahtera Kota Sueabaya Cabang Jawa Timur). *Skripsi*, Universitas Brawijaya Malang.
- Aquilla, F., & Rahayu, M. (2024). Pengaruh *Servant Leadership* dan *Intrinsic Motivation* Terhadap Kinerja Guru di SDN 174 Pasir Impun Kota Bandung. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 495-505.
- Arifin, S., & Mardikaningsih, R. (2021). Pengembangan Kinerja Guru Ditinjau dari Variabel Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 24-32.
- Arifin, Y., Rustandi, Y., & Rahayu, K. (2024). Kinerja Guru ditinjau dari *Servant Leadership* Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru di SMK Pasundan Kota Bandung dan Cimahi. *Scientific Journal of Reflection*, 7(4), 973-982.
- Asih, E. R., & Sholeh, M. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Yayasan Muhammadiyah Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(2), 89-99.
- Azizah, C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Budaya Literasi terhadap Prestasi Belajar Siswa Setingkat Sekolah Menengah Atas. *PENSA*, 6(3), 1-19.
- Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58-70.
- Darmawan, D. (2024). Studi Kepustakaan: Indikator Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi serta Hubungan antar Variabel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 19-29.
- Darmawan, D. (2024). The Contribution of Learning Concentration and Self-efficacy to Students' Understanding of Material at MA As-Sa'adah Lampah, Kedamean Gresik. *Hikamatzu/ Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 184-194.
- Darmawan, D., Febriyanti, Utama, A. A. G. S., Aisyah, S., Marasabessy, Larasati, D. A., Roosinda, F. W., & Aziz, I. (2021). *Psychological Perspective in Society 5.0*. Zahir Publishing, Purwokerto.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Djazilan, M. S., & Darmawan, D. (2022). Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Mengembangkan Motivasi dan Kinerja Guru. *Journal on Teacher Education*, 4(2), 1065-1077.
- Fachruddin, A., Darmawan, D., & Eddine, B. A. S. (2023). Satisfaction of MI Darul Ulum Tambakrejo Waru Sidoarjo Teachers: The Role of Work Environment and School Compensation. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 4(2), 1317-1323.
- Fiqih, M., Darmawan, D., & Masnawati, E. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(1), 862-869.
- Fitriyah, E. I., Masnawati, E., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kesehatan Mental, Kebiasaan Belajar dan Motivasi Berprestasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa MTsN 4 Kota Surabaya. *Jurnal Kependidikan*, 12(2), 307-320.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati- Didit Darmawan

- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press, New York.
- Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Modal Psikologis, dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 180-198.
- Imanuddin, F., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kemandirian Belajar, Fasilitas Belajar, dan Kompetensi Guru Terhadap Efektivitas Belajar Siswa-siswi SMK Teknik PAL Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 22(2), 204-213.
- Latif, A., Darmawan, D., & El-Yunusi, M. Y. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Sekolah, Kompetensi Guru dan Pola Asuh Orang Tua Terhadap Motivasi Belajar Siswa MA Al Faticih Tambak Osowilangun Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 22(2), 290-299.
- Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2022). Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Pegawai. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 2(3), 98-101.
- Mardikaningsih, R., Halizah, S. N., Darmawan, D., & Fuady, A. H. R. (2023). Studi Empiris tentang Pendidikan Kewirausahaan, Motivasi Intrinsik, dan Intensi Berwirausaha. *Journal of Management and Economics Research*, 1(2), 58-63.
- Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., & Mendrika, V. (2022). The Role of Work Motivation, Competency, and Professionalism on Teacher Performance. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 4(1), 250-255.
- Maris, A., Wiji, U., & Prihatini, D. (2015). Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(1), 1-7.
- Masfufah, M., Darmawan, D., & Masnawati, E. (2022). Strategi Manajemen Kelas untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa. *Manivest: Jurnal Manajemen, Ekonomi, Kewirausahaan, dan Investasi*, 1(2), 214-228.
- Masnawati, E., Kurniawan, Y., Djazilan, M. S., Hariani, M., & Darmawan, D. (2023). Optimalisasi Kinerja Akademik Melalui Efikasi Diri, Motivasi Akademik, dan Sumber Daya Teknologi Informasi dan Komunikasi. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(11), 463-471.
- Munir, M., & Putra, A. R. (2021). The Role of The Teacher Determines the Quality of Education in Indonesia. *JESS*, 1(2), 1-8.
- Mushtofa, Z. et al., 2021. Analisis Perilaku Kecurangan Akademik Siswa dalam Pelaksanaan Ujian di Sekolah. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 7(2), pp. 446-452.
- Nada, I. Q., El-Yunusi, M. Y. M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Kemandirian Belajar, Gaya Mengajar, dan Interaksi Sosial Terhadap Keaktifan Belajar Siswa SMP Islam Plus Al-Azhar Kota Mojokerto. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 5(1), 201-208.
- Nafisa, N. N. I., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru Terhadap Pembentukan Karakter Setingkat Sekolah Menengah Atas. *Karakter: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan Islam*, 2(2), 307-321.

- Nuriyah, F., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Perhatian Orang Tua Terhadap Karakter Siswa Setingkat Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12), 1-25.
- Pramudya, G., & Mardikaningsih, R. (2021). Peningkatan Kinerja Guru melalui Motivasi Diri, Konsep Diri dan Efikasi Diri (Studi Pada SMAN 1 Gondang Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat (NALA)*, 1(1), 9-22.
- Prasetyono H., & Ramdayana I. P. (2020). Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108-123.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. (2025). Integrasi Total Quality Management and Performance Management System untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 199-213.
- Ram, S. H., Daud, M., & Anwar, H. (2024). The Effect of Servant Leadership on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables. *ITM Web of Conference*, 58, 1-6.
- Ramadhan, A. M., Nuriyah, F., Surahmah, Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2024). Renovasi dan Penambahan Fasilitas Pendukung sebagai Daya Tarik Mahasiswa untuk Belajar di Gazebo Universitas Sunan Giri Surabaya. *Paramacitra: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 49-54.
- Rambe, D., Hasibuan, A. N., & Chaerunnisa. (2020). Analisis Kinerja Guru Dipengaruhi *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi (Survei pada Guru SMPN 124 Jakarta). *Mediastima*, 26(2), 203-222.
- Risqi, A. S., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Perhatian Orang Tua dan Budaya Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Ambarsa: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 151-161.
- Rohana, R., Lubna, L., & Afifurrahman, A. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Spiritual, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(3), 1689-1698.
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Setingkat Menengah Kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.
- Santosa, F., Andrianto, Syamsir, & Khaidir, A. (2019). Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Padang. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(2), 101-108.
- Senjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643-663. <https://doi.org/10.1108/01437731011079673>.
- Srimulyani, V. A. (2013). Dampak Servant Leadership Terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru: Studi Pada Guru-Guru SMA dan SMK Se-Kota Madiun. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 42-53.
- Stone, G. A., Russel, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349-361.

***Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru- Zulfa Ely Agustianawati-
Didit Darmawan***

- Sukmadewi, R. (2022). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Luhak Nan Duo Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 2(1), 65-83.
- Supriyanto. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Komitment Afektif, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen serta Kualitas Pelayanan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. *Disertasi*, Universitas Airlangga.
- Wahyudi, I. D., Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2018). *Model Pembelajaran di Sekolah*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Widodo, A., H., R. F. A. N., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Bimbingan Orang Tua dan Interaksi Teman Sebaya Terhadap Karakter Peserta Didik di SD. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 9(1), 287-297.
- Ya'lu., M., Masnawati, E., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Konsep Diri, Dukungan Sosial, dan Kompetensi Guru Terhadap Motivasi Berprestasi Siswa Madrasah Diniyah Hikmatun Najiyah Sidosermo Surabaya. *Teaching and Learning Journal of Mandalika*, 5(1), 258-270.
- Yulianti, M. E., Hariyadi, A., & Utaminingsih, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) Terhadap Kinerja Guru dengan Moderasi Budaya Organisasi. *Scientia: Social Sciences & Humanities*, 3(2), 169-174.
- Yusuf, M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Efikasi Diri dan Organization Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurilma: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(2), 79-84.
- Zalillah, N. F., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru PAI Terhadap Akhlak Siswa Setingkat Sekolah Menengah Atas. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa, dan Pendidikan*, 5(1), 240-258.