



E-ISSN: 2716-375X
P-ISSN: 2716-3758

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Multisitus di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya)

Wachidah Ella Az^{1*}, Amrozi Khamidi², Erny Roesminingsih³, Mochamad Nursalim⁴

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia, 24010845094@mhs.unesa.ac.id

²Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia, amrozikhamidi@unesa.ac.id

³Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia, ernyroesminingsih@unesa.ac.id

⁴Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia, mochamadnursalim@unesa.ac.id

*Corresponding Author: 24010845094@mhs.unesa.ac.id

Abstract: This study aims to describe the servant leadership style in improving teacher performance at SD Muhammadiyah 4 Pucang and SD Khadijah 3 Surabaya. The background of this study lies in the importance of school principals as educational leaders who not only focus on management but also serve and empower teachers. This research uses a qualitative descriptive approach. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The results show that the principals in both schools applied servant leadership values such as empathy, listening, building community, and commitment to individual growth. The implementation of this leadership style created a harmonious work environment, increased teacher motivation and responsibility, and enhanced professionalism in teaching. Therefore, servant leadership is relevant to be applied in Islamic educational institutions as it integrates values of service, moral exemplarity, and continuous improvement of teacher performance.

Keywords: Servant Leadership, Principal, Teacher Performance, Elementary Education, Educational Management

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan *servant leadership* dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada manajemen, tetapi juga memiliki kemampuan melayani dan memberdayakan guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di kedua lembaga tersebut menerapkan nilai-nilai *servant leadership* seperti empati, mendengarkan, membangun komunitas, dan komitmen terhadap pengembangan individu. Implementasi gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi dan tanggung jawab guru, serta mendorong peningkatan profesionalisme dalam pembelajaran. Dengan demikian, *servant leadership* terbukti relevan

diterapkan dalam konteks lembaga pendidikan Islam karena mampu mengintegrasikan nilai pelayanan, keteladanan moral, dan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Pendidikan Dasar, Manajemen Pendidikan

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam menentukan arah dan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak yang mengarahkan guru dan tenaga kependidikan agar mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Seorang pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga harus mampu menumbuhkan semangat, tanggung jawab, serta rasa saling percaya di antara warga sekolah. Salah satu model kepemimpinan yang relevan dengan konteks tersebut adalah *servant leadership*, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan (Greenleaf, 1970).

Konsep *servant leadership* atau kepemimpinan yang melayani menekankan bahwa seorang pemimpin sejati adalah mereka yang terlebih dahulu melayani sebelum memimpin. Greenleaf (1970) melalui tulisannya *The Servant as Leader* menjelaskan bahwa pemimpin yang baik menempatkan kebutuhan orang lain sebagai prioritas utama. Dalam dunia pendidikan, model kepemimpinan ini sejalan dengan prinsip pengajaran yang humanistik, di mana pemimpin berperan sebagai pembimbing, pendukung, dan pengembang potensi individu dalam organisasi (Blanchard & Broadwell, 2018).

Kepemimpinan yang melayani memiliki karakteristik utama seperti kemampuan mendengarkan (*listening*), empati (*empathy*), kesadaran diri (*awareness*), kemampuan membangun komunitas (*building community*), dan tanggung jawab sosial (*stewardship*) (Spears, 2010). Nilai-nilai ini menumbuhkan hubungan yang saling menghargai, memperkuat rasa memiliki, dan membentuk lingkungan kerja yang positif. Dalam konteks pendidikan, penerapan nilai-nilai *servant leadership* oleh kepala sekolah dapat membangun budaya sekolah yang berorientasi pada pelayanan, kolaborasi, dan peningkatan kualitas kinerja guru.

Lebih lanjut, dalam perspektif manajemen sumber daya manusia (MSDM), kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pengelola SDM yang bertanggung jawab terhadap pengembangan profesional guru. Menurut Hasibuan (2017), manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, pengelolaan SDM mencakup perencanaan kebutuhan guru, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, penilaian kinerja, serta pemberian motivasi agar guru dapat bekerja secara optimal (Kurniawan & Irsyad, 2025).

Penerapan prinsip MSDM di sekolah tidak terlepas dari gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai pelayanan akan lebih peka terhadap kebutuhan guru, baik dalam aspek profesional maupun personal. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan loyalitas, serta mendorong komitmen guru untuk memberikan kinerja terbaiknya dalam pembelajaran. Dengan demikian, *servant leadership* tidak hanya menjadi gaya kepemimpinan yang efektif, tetapi juga berfungsi sebagai pendekatan manajerial yang mampu mengoptimalkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan.

Dalam dunia pendidikan, kinerja guru merupakan faktor kunci yang menentukan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Kinerja guru diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang mencerminkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian (Mulyasa, 2013;

Permendikbud, 2007). Guru yang memiliki kinerja baik tidak hanya mampu menyampaikan materi pembelajaran secara efektif, tetapi juga berperan dalam membentuk karakter peserta didik dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Menurut Supardi (2016), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, penilaian, serta sistem penghargaan. Dalam konteks sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor dominan yang menentukan motivasi, komitmen, dan semangat kerja guru. Pemimpin yang berperan sebagai pelayan (*servant leader*) memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kebutuhan bawahan, memberikan dukungan, serta menciptakan lingkungan kerja yang penuh kepercayaan dan penghargaan (Sholeh & Esti, 2020). Guru yang merasakan dukungan dan perhatian dari pemimpinnya akan memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja guru, seperti penyusunan perangkat pembelajaran yang belum optimal, keterbatasan pemanfaatan media dan teknologi, serta pelaksanaan evaluasi hasil belajar yang belum maksimal. Selain itu, sebagian guru juga menghadapi tantangan dalam pengelolaan kelas dan konsistensi penerapan metode pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya mencapai standar kompetensi yang diharapkan.

Namun demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah di kedua lembaga tersebut telah menunjukkan penerapan nilai-nilai *servant leadership*. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga hadir sebagai pelayan bagi warga sekolah, memberikan keteladanan, membimbing guru secara personal, serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan bendahara. Hal ini menunjukkan adanya semangat kolaboratif dan nilai kebersamaan yang menjadi ciri khas kepemimpinan yang melayani.

Melihat kondisi tersebut, penting untuk meneliti lebih dalam bagaimana penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah di kedua sekolah tersebut, serta bagaimana kontribusinya terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga akan mengkaji strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan yang muncul dalam proses mewujudkan kinerja guru yang optimal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan yang melayani dan peningkatan kinerja guru.

Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik *servant leadership* kepala sekolah di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, menjelaskan kontribusi gaya kepemimpinan tersebut dalam mewujudkan kinerja guru, serta mengidentifikasi strategi kepala sekolah dalam menghadapi hambatan yang terjadi. Oleh karena itu, pertanyaan penelitian yang hendak dijawab meliputi bagaimana pelaksanaan gaya kepemimpinan *servant leadership* diterapkan oleh kepala sekolah, bagaimana karakteristiknya berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru, serta bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan potensi guru dan mengatasi kendala yang dihadapi di lingkungan sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi multisitus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami makna, nilai, serta praktik kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah secara mendalam dalam konteks yang alami. Jenis penelitian multisitus digunakan untuk membandingkan penerapan gaya kepemimpinan tersebut pada dua lokasi yang berbeda, yaitu SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya. Kedua sekolah ini dipilih karena memiliki karakteristik lembaga

pendidikan Islam unggulan yang menerapkan sistem kepemimpinan partisipatif dan menekankan pembinaan sumber daya guru secara berkelanjutan.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di kedua lembaga tersebut. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan pertimbangan keterlibatan langsung dengan proses kepemimpinan dan pelaksanaan tugas profesional di sekolah. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, sementara informan pendukung meliputi guru. Jumlah informan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian hingga mencapai titik jenuh data (*data saturation*), di mana informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan.

Penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2024/2025, dengan tahapan meliputi pra-penelitian, pengumpulan data lapangan, analisis data, dan penyusunan laporan akhir. Tahap pra-penelitian dilakukan melalui observasi awal dan studi dokumen untuk memahami konteks organisasi sekolah dan membangun hubungan dengan informan. Selanjutnya dilakukan pengumpulan data lapangan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*), sebagaimana dijelaskan oleh Moleong (2017), karena peneliti berperan langsung dalam merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan, serta menafsirkan data penelitian. Untuk mendukung keabsahan dan sistematisasi data, peneliti juga menggunakan instrumen bantu berupa pedoman wawancara, lembar observasi, serta format dokumentasi yang telah disusun berdasarkan fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama, yaitu: (1) wawancara mendalam, digunakan untuk menggali pengalaman dan persepsi kepala sekolah serta guru mengenai penerapan *servant leadership*; (2) observasi partisipatif, untuk mengamati perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan dinamika interaksi di lingkungan sekolah; dan (3) dokumentasi, berupa analisis dokumen seperti visi-misi sekolah, program kerja, notulen rapat, serta catatan kegiatan pembinaan guru. Ketiga teknik ini digunakan secara saling melengkapi agar diperoleh gambaran yang utuh dan valid tentang fenomena yang diteliti.

Prosedur penelitian dilakukan melalui tiga tahap utama. Pertama, tahap orientasi, yaitu peneliti melakukan pengenalan terhadap konteks sekolah dan menjalin komunikasi dengan pihak-pihak terkait. Kedua, tahap eksplorasi, yaitu pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menemukan pola-pola penerapan kepemimpinan yang melayani. Ketiga, tahap verifikasi dan analisis, yaitu menafsirkan data secara mendalam serta memastikan keabsahan temuan dengan melakukan *member check* kepada informan.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengacu pada model Miles et al. (2020) yang terdiri atas tiga komponen utama: (1) kondensasi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh di lapangan; (2) penyajian data, yaitu pengorganisasian data dalam bentuk naratif dan tabel tematik agar hubungan antarkategori dapat dipahami; serta (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi, yaitu merumuskan makna, pola, dan temuan utama dari hasil penelitian secara berkelanjutan selama proses pengumpulan data berlangsung.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah dan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan mengulangi pengambilan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi. Selain itu, dilakukan juga *member check* untuk mengonfirmasi hasil interpretasi peneliti kepada informan, serta diskusi sejawat (*peer debriefing*) guna memperoleh validasi dari perspektif akademik.

Melalui langkah-langkah tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan deskripsi yang komprehensif dan kredibel mengenai gaya kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, kontribusinya terhadap peningkatan kinerja guru, serta strategi yang digunakan dalam mengatasi hambatan pelaksanaan kepemimpinan di lingkungan sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, penerapan gaya kepemimpinan servant leadership terbukti menjadi faktor utama dalam peningkatan kinerja guru. Kedua kepala sekolah berperan sebagai pelayan (servant) yang mendahuluikan kepentingan warga sekolah, memberikan dukungan moral, serta menumbuhkan semangat kerja kolektif.

Temuan di SD Muhammadiyah 4 Pucang menunjukkan bahwa kepala sekolah aktif melibatkan guru dalam setiap proses pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah. Setiap rapat dan kegiatan strategis dijalankan secara partisipatif melalui musyawarah mufakat, menggambarkan penerapan dimensi *listening* dan *empathy* sebagaimana dijelaskan oleh Spears (2010). Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pendengar dan fasilitator yang memahami kebutuhan, aspirasi, serta kondisi emosional bawahannya.

Sementara itu, di SD Khadijah 3 Surabaya, implementasi *servant leadership* tampak dalam bentuk perhatian personal kepala sekolah terhadap kesejahteraan dan perkembangan guru. Kepala sekolah secara aktif memberikan dukungan moral, pembinaan spiritual, serta kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan profesional dan kegiatan pengembangan diri. Pendekatan ini mencerminkan dimensi *commitment to the growth of people* dalam teori *servant leadership*. Guru diberikan kepercayaan dan tanggung jawab dalam mengelola kegiatan belajar, dengan bimbingan dan arahan yang menekankan nilai pelayanan serta keteladanan.

Langkah-langkah tersebut sejalan dengan teori Greenleaf (1970) yang menyatakan bahwa seorang *servant leader* memiliki motivasi utama untuk melayani, kemudian memimpin. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Wardani & Mardalis (2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan berbasis pelayanan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi. Di kedua sekolah, kepala sekolah berupaya membangun budaya kerja yang humanis dan spiritual, sehingga guru tidak hanya bekerja berdasarkan perintah administratif, tetapi ter dorong oleh panggilan hati dan nilai pengabdian.

Dengan demikian, penerapan *servant leadership* di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya menciptakan suasana kerja yang harmonis, rasa saling menghormati, dan kolaborasi yang kuat antara pimpinan dan guru. Nilai-nilai seperti empati, tanggung jawab moral, serta semangat pengabdian menjadi dasar penggerak kinerja guru menuju profesionalisme dan integritas kerja yang tinggi.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dengan Peningkatan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik di SD Muhammadiyah 4 Pucang maupun di SD Khadijah 3 Surabaya, kepala sekolah menerapkan prinsip servant leadership dengan menekankan nilai religiusitas, partisipasi, dan penghargaan terhadap guru. Setiap guru diberikan ruang untuk berkontribusi dalam perencanaan program sekolah, penyusunan kurikulum, serta evaluasi kegiatan pembelajaran.

Di SD Muhammadiyah 4 Pucang, kepala sekolah menumbuhkan budaya komunikasi terbuka melalui forum musyawarah, refleksi kinerja, dan rapat kolaboratif. Pendekatan ini mencerminkan dimensi *building community* dan *stewardship* sebagaimana dijelaskan oleh

Spears (2010), di mana pemimpin berperan sebagai penjaga nilai-nilai organisasi dan pembangun komunitas yang saling mendukung.

Sementara itu, di SD Khadijah 3 Surabaya, kepala sekolah mengintegrasikan nilai-nilai *servant leadership* dengan prinsip kepemimpinan Islami. Ia menanamkan semangat bekerja sebagai bentuk ibadah dan dakwah pendidikan. Setiap aktivitas guru diarahkan agar berlandaskan keikhlasan dan nilai spiritual, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen kerja. Dalam konteks ini, *servant leadership* diinterpretasikan secara kontekstual melalui nilai *prophetic leadership* yang menekankan pelayanan, keteladanan, dan moralitas.

Kedua kepala sekolah juga konsisten memberikan apresiasi terhadap guru yang menunjukkan prestasi baik, baik melalui penghargaan formal maupun bentuk pengakuan sederhana yang bersifat personal. Penghargaan tersebut memperkuat rasa percaya diri dan semangat kerja guru. Menurut Tangko et al. (2024), apresiasi merupakan faktor psikologis yang meningkatkan motivasi dan produktivitas.

Dengan demikian, hubungan antara *servant leadership* dan peningkatan kinerja guru di kedua sekolah terwujud melalui kepemimpinan yang menumbuhkan rasa memiliki, kepercayaan, dan tanggung jawab moral. Kepala sekolah berfungsi tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pelayan, pembimbing, dan penggerak budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan dan pertumbuhan manusia seutuhnya.

Temuan ini memperkuat teori Greenleaf (1970) dan Spears (2010) bahwa *servant leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih bermakna, manusiawi, dan produktif. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, nilai-nilai ini semakin kuat karena berpadu dengan prinsip ukhuwah, amanah, dan amal saleh sebagai landasan etika kepemimpinan.

Sintesis Pembahasan

Dari hasil analisis data dan teori, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kepemimpinan kepala sekolah di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya merepresentasikan model servant leadership yang berorientasi pada pelayanan, kolaborasi, dan pengembangan potensi sumber daya manusia.
- b. Servant leadership terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru karena menumbuhkan semangat kebersamaan, motivasi spiritual, serta komitmen profesional dalam melaksanakan tugas pendidikan.
- c. Dimensi utama yang paling menonjol dari penerapan servant leadership di kedua sekolah adalah empathy, commitment to the growth of people, dan building community, yang berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, partisipatif, dan produktif.
- d. Nilai religiusitas, moralitas, dan keteladanan menjadi elemen kontekstual yang memperkuat implementasi servant leadership di sekolah berbasis Islam, menjadikannya model kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga bermakna secara spiritual dan sosial.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah dalam kedua lembaga tersebut mampu berperan sebagai pelayan (*servant*) sekaligus pemimpin (*leader*) yang mengutamakan kepentingan warga sekolah, mendengarkan aspirasi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif dan penuh empati. Kepemimpinan yang

melayani menumbuhkan rasa tanggung jawab, kebersamaan, serta motivasi intrinsik pada guru untuk bekerja lebih optimal dan profesional dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Penerapan nilai-nilai *servant leadership* seperti *empathy*, *listening*, *commitment to the growth of people*, dan *building community* secara nyata meningkatkan semangat kerja dan kepuasan profesional guru. Kepala sekolah berperan aktif dalam mengembangkan kompetensi guru melalui pembinaan, pelatihan, dan pemberian apresiasi atas prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak hanya memperkuat hubungan sosial dalam organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan.

Secara kontekstual, penerapan *servant leadership* pada sekolah berbasis Islam menunjukkan keselarasan antara nilai-nilai pelayanan, keteladanan moral, dan religiusitas. Kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga menanamkan nilai pengabdian dan amal saleh dalam menjalankan kepemimpinan. Dengan demikian, *servant leadership* menjadi model kepemimpinan yang relevan dan efektif untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan, karena mampu mengintegrasikan nilai kemanusiaan, spiritualitas, dan profesionalisme dalam satu kesatuan yang utuh.

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak utama peningkatan kinerja guru. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam perbaikan sistem pembinaan tenaga pendidik di sekolah-sekolah Islam maupun lembaga pendidikan lainnya, serta memperkaya kajian ilmiah tentang penerapan *servant leadership* dalam konteks pendidikan Indonesia yang berkarakter humanis dan religius.

REFERENSI

- Blanchard, K. H., & Broadwell, R. (2018). *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant As Leader*. Cambridge: Mass Center for Applied Studies.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniawan, S. Z. N. A., & Irsyad, K. H. (2025). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada MA Almusdariyah 2 Cimahi. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 23–43.
<https://doi.org/10.55606/optimal.v5i2.5739>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyasa, H. E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Permendikbud. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Diambil dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/216104/permendikbud-no-16-tahun-2007>
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25–30. Diambil dari https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2020/12/Spears_Final.pdf
- Supardi. (2016). *Kinerja Tenaga Pendidik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tangko, R., Salempang, V. S., Rasinan, D., & Sambara, K. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan PT. Bawana Margatama. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 301–308.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1888>

Wardani, D. N. K., & Mardalis, A. (2025). Pengaruh Inovasi, Loyalitas, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di PTPN 1 Regional 3. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 5(3), 546–563.
<https://doi.org/10.55606/jimek.v5i3.8067>