

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Melalui Gaya *Servant Leadership*

Muhammad Ramzy Ramadhan¹, Marhamah Salsabila², Hasyim Asy'ari³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan,
Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

¹ramzy.ramadhan22@mhs.uinjkt.ac.id; ²salsabilamarhamah1206@gmail.com;

³hasyim.asyari@uinjkt.ac.id

ABSTRAK

Dalam mencapai kualitas layanan pendidikan yang sesuai dengan taraf nasional diperlukan strategi yang dilakukan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Bentuk kepemimpinan kepala sekolah adalah ketika mampu mengerahkan sumber daya manusia organisasi (tenaga pendidik, karyawan sekolah, peserta didik) untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya masing-masing. Dalam menggerakkan komponen organisasi diperlukan pendekatan yang sesuai dengan lembaga pendidikan yaitu gaya *servant leadership*. Pada penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Adapun metode penelitian yaitu wawancara dengan mengambil hasil jawaban dari responden (kepala sekolah) sebagai opini individual kemudian diselaraskan dengan kajian teori yang bersumber dari data kepustakaan. Dalam mendukung kebenaran data ini didukung dengan teknik reduksi data yaitu menganalisis, memilih dan membuang hingga mendapat kesimpulan yang dapat diverifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat enam model *servant leadership* yaitu: Value people, develop people, build community, display authentic, provide leadership, dan share leadership. Dan karakteristik *servant leadership*: mendengarkan, memenuhi, empati, penyembuhan, kesadaran diri, persuasi dan konseptualisasi.

Kata kunci: *Kepemimpinan yang Melayani, Kualitas Layanan Pendidikan, Kepala Sekolah*

ABSTRACT

To achieve the quality of education services at the national level, a strategy is needed by the school principal. Principal leadership expects to be able to realize educational goals effectively and efficiently. School principal leadership is when it can mobilize the organization's human resources (educators, school employees, students) to carry out their respective duties and jobs. An appropriate approach to educational institutions needs to move the organizational components, namely the servant leadership style. This research was conducted with a qualitative approach, as for the research method, namely interviews by taking the results of answers from respondents (principals) as individual opinions and then aligned with theoretical studies sourced from library data. In supporting the correctness of this data, it is supported by data reduction techniques, namely analyzing, selecting, and discarding to obtain verifiable conclusions. The study results show six servant leadership models: Value people, develop people, build community, display authenticity, provide leadership, and share leadership. Moreover, the characteristics of servant leadership: listening, fulfilling, empathy, healing, self-awareness, persuasion, and conceptualization.

Keywords: *Servant Leadership, Quality of Education Services, Principals*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu upaya pembangunan bangsa dan pemberdayaan sumber daya manusia yang sangat mendominasi kemajuan bangsa Indonesia. Bahkan setiap bangsa di dunia memberikan ruang yang luas bagi pembangunan pendidikan dan menjadikan sektor utama dalam program pembangunan nasional. Kemajuan zaman juga menjadi faktor untuk selalu melakukan inovasi dan perbaikan pada sektor pendidikan (Chairunnisa, 2013). Salah satu inovasi yang sedang diberlakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu mewujudkan ekosistem teknologi dalam upaya memajukan pendidikan Indonesia. Kebijakan ini diberlakukan karena Indonesia mengalami krisis dan kemunduran pada sektor pendidikan dalam 20 tahun terakhir. Data ini berasal dari hasil tes PISA yang menunjukkan bahwa tidak ada peningkatan literasi, numerasi, dan sains peserta didik di Indonesia. Data ini juga didukung dengan adanya data yang menyatakan bahwa 70 persen peserta didik dibawah 15 tahun memiliki literasi dan numerasi yang sangat minim. Berdasarkan permasalahan diatas Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) meluncurkan kebijakan yaitu Ekosistem Teknologi Pendidikan sebagai Akselerator dari Transformasi Pendidikan Nasional. Implementasi kebijakan dan inovasi ini berupa wujud platform-platform yang diluncurkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka transformasi pendidikan berbasis digital. Adapun platform-platform yang diluncurkan antara lain, Merdeka Mengajar, Rapor Pendidikan, ARKAS, SIPLah, Tanya BOS, AkunBelajar.id dan Kampus Merdeka (Kemdikbud, 2022). Namun pada kenyataannya, inovasi yang baik ini pada awalnya mendapat banyak sekali penolakan dan kritikan yang ditujukan kepada pihak kementerian atas ketidaksiapan para pendidik dan peserta didik dalam menerapkan Merdeka Belajar. Hal ini membuat kementerian selalu mensosialisasikan dan memberikan pelatihan-pelatihan khusus bagi para pendidik agar mencapai standar yang diinginkan. Transformasi kurikulum Merdeka Belajar membuat tujuan pendidikan lembaga pendidikan juga berubah. Berikut tujuan transformasi kurikulum Merdeka Belajar antara lain adalah tenaga pendidik dituntut untuk bisa membuat suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan sehingga peserta didik tidak merasa terbebani dengan materi yang sedang disampaikan, Pembelajaran yang berpusat pada peserta didik yang mencakup pribadi, prestasi, pengalaman, minat dan bakat, pembentukan karakter dan latar belakang dan kebutuhan mereka pada pembelajaran, Adanya pengembangan pribadi peserta didik secara mendalam yang mencakup rasa tanggung jawab peserta didik untuk diri sendiri dan orang lain (Zulaiha et al., 2022).

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional berdasarkan aturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tentang standar pendidikan dasar dan menengah yang bertujuan untuk mewujudkan peserta didik yang beriman kepada tuhan yang maha esa, mampu mengembangkan potensi diri, minat dan bakat, memiliki perangai yang mulia, sehat jasmani dan rohani, cerdas intelektual dan spiritual, mandiri dan menjadi warga negara Indonesia yang bertanggung jawab dan demokratis (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2006). Dalam mewujudkan segala harapan pendidikan yang akan tumbuh dalam jiwa peserta didik, maka peserta didik harus mengemban ilmu dan melalui tahapan pendidikan. Mulai dari pendidikan taman kanak-kanak (TK), sekolah dasar (SD/MI), sekolah menengah pertama (SMP/MI), sekolah menengah atas atau kejuruan (SMA/SMK/MA), dan perguruan tinggi (PTN/PTKIN). Menurut KBBI, sekolah merupakan lembaga yang menyelenggarakan pembelajaran dan pengajaran serta tempat menerima dan memberikan pembelajaran yang disesuaikan dengan tingkatan peserta didik dan minat atau jurusan yang disukai. Sebagaimana adanya lembaga adalah sebuah organisasi yaitu kelompok yang menghimpun harapan dan kebutuhan manusia serta memberdayakan potensi sumber daya manusia yang mendedikasikan dirinya pada organisasi (Syah, 2017). Keberadaan organisasi juga dipengaruhi dengan adanya tujuan yang sama, maka dari itu keberadaan sosok pemimpin dalam organisasi sangat

menentukan arah menuju tujuan tersebut. Karena organisasi merupakan struktur sosial dari beberapa individu yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama sebagai perwujudan dari penyelesaian yang tidak dapat dicapai sendiri (Wijaya, 2017).

Oleh karena itu, sebuah organisasi harus dipimpin dan dibimbing oleh seorang pemimpin yang memiliki kemampuan kognitif, seperti mendiagnosis, mengadaptasi, dan mengkomunikasikan. Kemampuan kompetensi dasar ini yang akan membantu pemimpin dalam memahami permasalahan yang dihadapi saat ini atau menemukan harapan di masa depan. Kemampuan yang sangat dinilai penting adalah kemampuan komunikasi. Karena komunikasi akan membantu seorang pemimpin dalam tugasnya untuk mempengaruhi, memberikan arahan, membimbing, memotivasi anggota organisasi untuk melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping komunikasi yang berjalan pemimpin juga harus mampu memberikan kenyamanan agar kepuasan anggota tercapai sehingga mereka tidak segan untuk selalu mengkomunikasikan masalah, aspirasi dan keluhan kepada seorang pemimpin. Namun beberapa pemimpin tidak memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik. Hal ini terkadang yang membuat konflik organisasi akan muncul. Pemimpin merupakan seorang komunikator dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif cenderung memiliki komunikasi yang efektif dalam menyongsong semangat kerja anggota organisasi (Zahara, 2018). Maka dari itu diperlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan masyarakat organisasi. *Servant Leadership* adalah jawaban dari gaya kepemimpinan yang memiliki kompetensi dasar yaitu komunikasi. Gaya kepemimpinan ini dinilai cocok untuk budaya organisasi pendidikan, karena lembaga pendidikan merupakan layanan pembentuk generasi bangsa sehingga perlu adanya tingkat pelayanan yang tinggi baik dari tenaga pendidik dan kependidikan maupun kepala sekolah.

2. METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Karakteristik penelitian kualitatif yaitu melakukan penelitian dalam kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data, peneliti menjadi instrumen kunci, menyajikan data-data dalam bentuk kata-kata atau gambar dan tidak menekankan angka-angka, melakukan analisis data. Metode penelitian kualitatif ini tidak dimanipulasi oleh peneliti, analisis data berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan (Sugiyono, 2015). Dengan menggunakan sebuah pendekatan kualitatif, peneliti bisa fokus pada perhatian dan juga kejadian yang alamiah (Nurgiansah & Widyastuti, 2020). Sumber data yang diambil oleh peneliti yaitu hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri Sudimara 13. Data yang diperoleh dari kepala sekolah ini merupakan opini individual kepala sekolah berdasarkan jawaban dari hasil wawancara dengan peneliti. Setelah itu data akan dikumpulkan dan diselaraskan dengan sumber lainnya dari buku, jurnal, atau artikel yang berkaitan dengan penelitian.

Subjek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah SDN Sudimara 13 dengan *Servant Leadership* (Kepemimpinan yang Melayani) selama baktinya di sekolah tersebut. Peneliti melakukan observasi secara langsung dan mendapatkan *responded* dari kepala sekolah, kemudian melakukan wawancara untuk pengumpulan data. Untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal dan terperinci peneliti menggunakan teknik deskriptif kualitatif dengan menggunakan model interaktif dengan melakukan wawancara. Prosedur analisis data dalam penelitian kualitatif terdiri dari 3 (tiga) alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data adalah jenis analisis data yang digunakan untuk memilih, memilah, membuang, dan menyusun data sehingga didapatkan kesimpulan yang diverifikasi (Juansah, & Emzir, 2016). Dengan begitu, hasil data yang didapatkan akan disimpulkan menjadi gaya kepemimpinan yang melayani yang diterapkan oleh kepala sekolah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Servant Leadership

Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi kelompok-kelompok kerja yang telah dibentuk dalam sebuah organisasi untuk melakukan tugas-tugasnya dalam rangka mencapai sebuah penentuan dan pencapaian tujuan (Rahayu & Benyamin, 2020). Setiap pemimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan masing-masing. Terdapat gaya kepemimpinan yang sedang banyak diteliti oleh para ilmuwan yaitu kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) merupakan gaya kepemimpinan yang mengajak dan menampung aspirasi dan tujuan bersama para anggota bukan sekedar ambisi tujuan tertentu, sehingga budaya kerja akan mengarah dan menghasilkan hal yang positif (Syamril, 2020).

Kepemimpinan yang melayani merupakan konsep kepemimpinan yang sangat berlawanan dengan konsep kepemimpinan lainnya. Konsep ini dianggap merintangi keyakinan tradisional tentang kepemimpinan dan pengaruh. Konsep kepemimpinan yang melayani berfokus pada pemimpin yang senantiasa memperhatikan dan selalu mempertimbangkan kebutuhan anggota organisasi khususnya lembaga pendidikan, mendukung penuh kebutuhan yang menunjang pembelajaran peserta didik guna memberdayakan dan mengembangkan potensi, minat dan bakat peserta didik (Kusumastuti, 2020)

Kepemimpinan yang melayani adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hati untuk melayani yang akan melahirkan cinta, pemberdayaan, penguatan budaya kerja yang baik, membangun kepercayaan satu sama lain, menumbuhkan sikap rendah hati bukan ambisi tertentu, mengutamakan kebutuhan anggota organisasi, dan menunjang anggota dalam pengembangan diri mereka (Pratiwi & Idawati, 2019). Kepemimpinan yang melayani juga berfokus pada perlindungan kepentingan anggota organisasi dan menjaga kesejahteraan mereka, membangun suasana kekerabatan dan keikhlasan, bersikap adil dan sangat terbuka (Dianarini dan Sunaryo, 2022)

Servant Leadership Model

Pertama, Value People (Nilai orang) Hal utama dalam gaya kepemimpinan yang melayani adalah mengutamakan perhatian yang dalam kepada orang lain. Memperhatikan aspek kemanusiaan dalam kepemimpinan ini merupakan prioritas tertinggi bagi pemimpin. Nilai-nilai kemanusiaan, sebagaimana yang terdapat pada Pancasila mencakup nilai kebenaran, kebaikan, kebajikan kedamaian, keharmonisan, kasih sayang dengan tanpa adanya kekerasan yang berorientasi pada manusia. Nilai kemanusiaan juga menjadi pertimbangan yang tinggi dalam membuat keputusan dan menetapkan kebijakan organisasi.

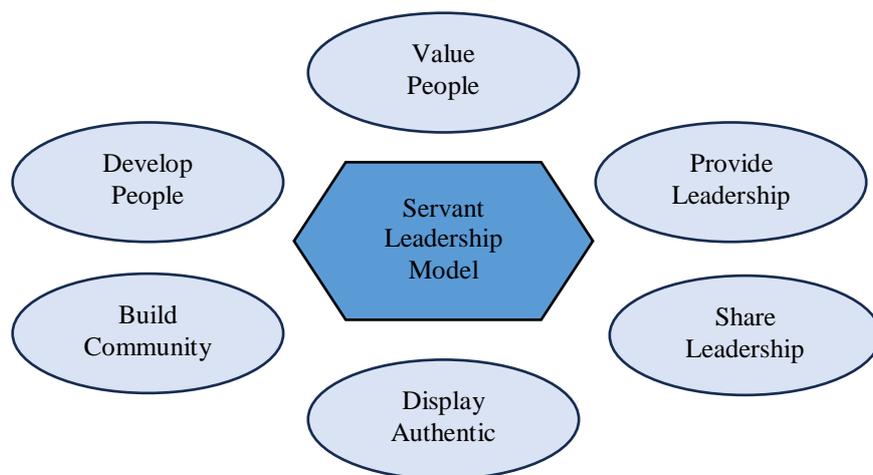
Kedua, Develop People (Mengembangkan orang) Pengembangan sumber daya manusia organisasi dalam kepemimpinan yang melayani merupakan aspek yang sangat diperhatikan. Adanya nilai ini dalam kepemimpinan yang melayani membuat pemimpin tidak ada bentuk pemaksaan kepada pengikut untuk patuh dan tunduk kepadanya. Dalam hal ini, berarti pemimpin mengutamakan kualitas proses tugas dan kerja dibandingkan dengan kuantitas hasil yang didapatkan. Pemimpin merencanakan, mendukung dan memfasilitasi anggotanya untuk bertumbuh dan berkembang.

Ketiga, Build Community (Membangun komunitas) Dalam konteks kepemimpinan yang melayani, pemimpin menyadari bahwa kegiatan organisasi tidak dapat berjalan hanya dengan dirinya sendiri. Maka dari itu pemimpin mampu membuat budaya kerjasama organisasi yang baik. Pembagian kerja yang dilakukan secara adil sesuai dengan ketentuan masing-masing. Pemimpin dan pengikut memiliki visi dan misi untuk saling bertumbuh dan berkembang bersama-sama.

Keempat, Display Authentic (Tampilan apa adanya). Dalam kepemimpinan yang melayani, sosok pemimpin memiliki tampilan yang otentik (apa adanya). Baik dari segi karakter pribadi maupun integritas dan nilai dirinya. Integritas diri diungkapkan dengan bentuk keselarasan antara ucapan dan perbuatan. Karena dalam kepemimpinan yang melayani, sosok pemimpin sangat penting dijadikan sebagai suri tauladan dan contoh yang baik bagi anggota organisasi. Nilai kejujuran dan keterbukaan sangat dituntut dalam hal ini. Karena ini akan menjadi pandangan anggota organisasi terkait dengan ketulusan pemimpin dalam memberikan pelayanan kepada anggota organisasi.

Kelima, Provide Leadership (Memimpin). Sebagaimana seorang pemimpin, pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang melayani haruslah memiliki keterampilan memimpin yang baik. Disamping ketulusan dan sifat baik seorang pemimpin, ia juga harus mampu merumuskan visi dan misi dengan baik, mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi jalannya kegiatan organisasi. Sika konseptualisasi juga harus dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin mampu membaca peluang dan masalah yang akan dihadapi organisasi kedepannya.

Keenam, Share Leadership (Membagi kepemimpinan). Dalam kepemimpinan yang melayani, kekuasaan untuk memimpin tidak diperuntukkan hanya kepada satu orang saja. Ini menunjukkan bahwa pemimpin yang berorientasi pada gaya kepemimpinan yang melayani dapat memberikan tanggung jawab dan beban kepemimpinan kepada mereka yang siap dan sudah di uji dan memiliki kemampuan untuk memimpin (Rahayu & Benyamin, 2020)



Gambar 1: Ruang lingkup *servant leadership* model

Berdasarkan kajian teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani pada hakikatnya memiliki karakteristik yang sangat berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya. Adapun karakteristik kepemimpinan yang melayani dalam konteks dunia pendidikan adalah mendengarkan, memenuhi, empati, penyembuhan, kesadaran diri, persuasi, konseptualisasi. Karakteristik di atas yang akan membantu kepala sekolah mewujudkan kualitas layanan pendidikan berbasis nasional sesuai dengan yang diharapkan oleh bangsa.

Karakteristik *Servant Leadership*

1. Mendengarkan

Mendengarkan dalam konteks kepemimpinan yang melayani adalah mampu mendengarkan segala keluhan, masukan, pendapat, gagasan, atau inovasi yang dicurahkan dari warga sekolah kepada kepala sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah berarti mendengarkan

dengan seksama dan penuh perhatian terkait permasalahan, harapan, dan masukan dari warga sekolah (Nasution, 2023). Selain adanya keterampilan komunikasi bagi seorang pemimpin, keterampilan mendengarkan juga harus dimiliki oleh pemimpin khususnya kepala sekolah. Mendengarkan berarti meliputi pemahaman seorang pemimpin terkait dengan keyakinan dan pikiran atau pemahaman pengikutnya. Mendengarkan merupakan aspek yang sangat mendasari adanya pertumbuhan kepemimpinan yang melayani dalam diri seorang pemimpin (Wijono, 2018). Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN sudimara 13 memiliki karakteristik mendengarkan segala kebutuhan dan masukan tenaga pendidik dan peserta didik. Hal ini dibuktikan dengan adanya masukan dari guru SDN Sudimara 13 yaitu mengajukan kegiatan wisuda untuk dilaksanakan di luar area sekolah. Kepala sekolah sangat memahami masukan para guru dan permintaan dari wali murid siswa akhir pada saat itu. Maka langkah awal yang dilakukan kepala sekolah SDN Sudimara 13 adalah melakukan susunan program dan rangkaian kegiatan wisuda yang lebih efektif. Kemudian kepala sekolah akan mensosialisasikan kepada para tenaga pendidik dan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan tersebut dan juga memberikan himbauan kepada wali murid untuk selalu menjaga kesakralan acara ketika sedang berlangsung sehingga terlaksana kegiatan wisuda di luar area sekolah. Ini membuktikan bahwa adanya keseriusan dan perhatian yang sangat mendalam terkait keinginan dari warga sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah SDN Sudimara 13 juga tidak begitu saja menolak permintaan tersebut. Namun ia pikirkan dan rancang sebaik mungkin sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan dengan kondusif. Mendengarkan kepala sekolah SDN Sudimara 13 juga mencakup masukan dan keluhan kesah tenaga pendidik yang kurang tertunjang dengan keterampilan teknologi dalam pembelajaran. Kepala sekolah SDN Sudimara 13 sangat mendengarkan keluhan kesah mereka dan juga selalu memotivasi para tenaga pendidik untuk selalu mengembangkan dan melatih keterampilan yang dibutuhkan saat ini. Dalam hal ini kepala sekolah tidak serta merta merendahkan dan memarahi terkait keluhan tenaga pendidik, namun kepala sekolah berusaha untuk merasakan dan memberikan semangat kepada tenaga pendidik dan karyawan sekolah (Rusmini, Wawancara: 2023).

2. Memenuhi

Salah bentuk terealisasikannya sikap melayani kepala sekolah adalah dengan memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan karyawan sekolah. Bentuk memenuhi kebutuhan mereka adalah dengan mengidentifikasi dan menganalisis keinginan dan kebutuhan yang dibutuhkan dan membantu untuk merealisasikan dan berusaha untuk mewujudkan keinginan dan kebutuhan tersebut. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN Sudimara 13 sangat memperhatikan kebutuhan dan keinginan tenaga pendidik dan karyawan sekolah khususnya kebutuhan pembelajaran dan kurikulum. Seperti dalam hal kebutuhan teknologi proyektor untuk mewujudkan pembelajaran yang interaktif sebagaimana yang telah disosialisasikan dalam kebijakan kurikulum merdeka belajar. Adanya kebijakan kurikulum merdeka belajar ini membuat pembelajaran di sekolah untuk beradaptasi dengan teknologi. Pemenuhan kebutuhan sekolah SDN Sudimara 13 juga direalisasikan dengan diberikannya anggaran baru untuk pembaruan papan tulis kelas yang diberikan langsung oleh kepala sekolah. Salah satu keinginan tenaga pendidik kepada kepala sekolah juga direalisasikan dalam bentuk pelatihan teknologi bagi tenaga pendidik agar dapat mengoperasikan data sekolah menjadi database yang bisa diolah secara daring. Dalam hal ini berarti kepala sekolah SDN Sudimara 13 sangat mempertimbangkan pemenuhan kebutuhan dan keinginan dari para pengikutnya khususnya segala sesuatu yang berhubungan dengan proses pembelajaran yang lebih efektif. Sekiranya terdapat kebutuhan dan keinginan yang tidak terealisasikan, kepala sekolah dapat memberikan semangat dan motivasi sebagai bentuk kepedulian dan keseriusan kepala sekolah dalam menanggapi kebutuhan tersebut (Rusmini, Wawancara: 2023).

3. Empati

Sifat empati dalam kepemimpinan yang melayani berupa sikap memahami perasaan bawahannya dan bersikap empati kepada mereka. Menurut KBBI, sikap empati adalah seseorang mampu mengidentifikasi dan merasakan perasaan dan pikiran orang lain ke dalam dirinya. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki sikap

empati kepada warga sekolah. Sikap ini direpresentasikan dengan selalu memahami perasaan dan pikiran warga sekolah, berusaha menyelesaikan permasalahan dan kesulitan yang dialami oleh tenaga pendidik atau peserta didik, turut merasakan perasaan yang sama dengan warga sekolah sehingga tidak rasa memaksakan kehendak dalam bertindak kepada warga sekolah, mampu memberikan perhatian yang intensif dan menjadi pendengar yang baik akan segala permasalahan, keluhan, masukan dan inovasi yang diberikan warga sekolah kepada kepala sekolah, membuka pintu kritik dan saran dan menerimanya dengan baik, memiliki rasa toleransi yang tinggi akan perbedaan yang terjadi pada warga sekolah seperti perbedaan keterampilan teknologi dan mengajar di antara mereka sehingga tidak ada yang merasa dipojokkan karena kondisi tersebut (Rusmini, Wawancara: 2023). Oleh karena itu, dengan sikap empati hubungan antara kepala sekolah sebagai pemimpin dan warga sekolah sebagai pengikut akan menciptakan lingkungan organisasi kerja yang baik dan harmonis.

4. Penyembuhan

Penyembuhan (Healing) dalam konteks kepemimpinan berarti mampu menyembuhkan dan memotivasi diri sendiri dan orang lain (pengikut). Dalam hal ini berarti kepala sekolah mampu berdiri di tengah permasalahan yang sedang dialami namun mampu memberikan semangat kepada warga sekolah ketika kinerja mereka sedang menurun atau kehilangan gairah kerja. Berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu membangkitkan semangat warga sekolah, salah satu caranya adalah dengan mengadakan kegiatan yang memberikan kenyamanan dan menguatkan kebersamaan antar warga sekolah. Senantiasa memberikan semangat dan pengaruh yang baik dalam rangka menjaga semangat warga sekolah dalam melakukan pekerjaannya. Tidak memaksakan warga sekolah pada satu pencapaian tertentu, karena kepala sekolah merasa bahwa terwujudnya lingkungan organisasi yang positif merupakan tingkat keberhasilan pemimpin didalamnya. Selalu menaruh kepercayaan yang sempurna kepada warga sekolah bahwa mereka dapat melakukan tugas dan pekerjaan tersebut (Rusmini, Wawancara: 2023). Dalam hal ini berarti kepala sekolah memprioritaskan keadaan warga sekolah daripada mementingkan hasil atau pencapaian dari suatu pekerjaan atau tuntutan.

5. Kesadaran Diri

Kesadaran dalam konteks kepemimpinan yang melayani adalah kesadaran dalam memahami persoalan dan isu berdasarkan etika dan nilai-nilai yang menyeluruh (Nasution, 2023). Secara kedudukan kepala sekolah merupakan pemimpin di sekolah. Sebagaimana seorang pemimpin yang mengelola berbagai komponen-komponen organisasi dengan baik. Bentuk kesadaran yang tinggi dan rasa inisiatif yang baik secara naluri sudah tertanam dalam diri seorang pemimpin. Berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa bentuk kesadaran diri kepala sekolah dapat membimbing tenaga pendidik dalam mencapai proses kegiatan belajar mengajar yang efektif. Seperti dalam keadaan penerapan kurikulum baru di SDN Sudimara 13. Dalam hal ini kepala sekolah merancang program dan tujuan pembelajaran baru bagi peserta didik. Setelah mendapat mentoring dari pengawas terkait kurikulum baru, kepala sekolah langsung mensosialisasikannya kepada tenaga pendidik dan membimbing mereka untuk memahaminya. Kemudian penerapan kurikulum ini tidak langsung diwajibkan bagi setiap tingkatan. Namun penerapan dilakukan secara bertahap dari kelas 2 sampai kelas 5 dan akan berlanjut hingga seterusnya dan pelatihan bagi guru pun dilakukan demikian. Bentuk kesadaran diri yang direpresentasikan kepala sekolah adalah dengan rasa peka dan inisiatif yang baik. Penerapan disiplin bagi tenaga pendidik dan peserta didik membuat semua warga sekolah harus melaksanakan tugas nya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Rusmini, Wawancara: 2023).

6. Persuasi

Persuasi dalam kepemimpinan yang melayani adalah seorang pemimpin mampu meyakinkan pengikutnya tanpa adanya paksaan untuk patuh dan tunduk kepadanya. Persuasi dapat dipahami juga sebagai pemimpin yang selalu mengandalkan ajakan yang baik daripada mengandalkan otoritas posisi dan kekuasaannya khususnya dalam membuat keputusan dan kebijakan dalam organisasi (Rahayu & Benyamin, 2020). Berdasarkan wawancara menunjukkan

bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki persuasi yang efektif. Hal ini dibuktikan dengan data diatas bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan oleh kepala sekolah itu selalu disosialisasikan terlebih dahulu. Hal ini berarti adanya keterlibatan warga sekolah untuk bermusyawarah dan menentukan penerapan kebijakan tersebut. Maka dari itu program yang terlaksana di sekolah merupakan hasil musyawarah yang mufakat dari seluruh warga sekolah. Menurutnya, dalam membangun persuasi kepada orang lain, kepala sekolah terlebih dahulu harus mengenali karakter masing-masing warga sekolah. Karena perbedaan karakter akan membedakan persuasi diantara mereka. Dalam pembagian kerja, kepala sekolah tidak dapat mengandalkan satu orang dalam berbagai tugas, maka sikap adil sangat diperlukan dalam permasalahan ini dengan cara melibatkan semua sumber daya manusia dan memberikan tugas-tugas mereka dengan adil tanpa ada yang merasa diberatkan. Dalam hal ini kepala sekolah juga harus membangun hubungan yang baik antara satu sama lain, sehingga persuasi yang disampaikan akan diterima dengan baik oleh warga sekolah (Rusmini, Wawancara: 2023).

7. Konseptualisasi

Konseptualisasi dalam konteks kepemimpinan yang melayani adalah jangka berpikir luas seorang pemimpin terkait dengan peluang dan permasalahan yang akan dihadapi kedepannya. Berdasarkan hasil wawancara menyatakan bahwa kepala sekolah sangat memiliki rencana yang matang ketika menjabat sebagai kepala sekolah. Hal ini dibuktikan dengan beberapa pencapaian nama baik sekolah setingkat kabupaten dengan mengirimkan atlet renang dan membawa kejuaraan bagi sekolah. Kepala sekolah melihat adanya peluang dalam bidang olahraga, maka kepala sekolah merekrut pelatih-pelatih profesional untuk melatih peserta didik (Rusmini, Wawancara: 2023). Konseptualisasi juga bisa dianggap sebagai bentuk penghayatan diri dalam melihat permasalahan yang ada. Dalam meningkatkan konseptualisasi, kepala sekolah dapat meningkatkan kedisiplinan dirinya dalam bekerja, seperti datang tepat waktu, bersikap baik kepada warga sekolah, menjalankan tugas nya sebagai kepala sekolah dan lain sebagainya. Maka dalam hal ini, kepala sekolah merupakan pribadi yang memberikan peluang dengan sempurna dan mampu memahami kedudukannya sebagai kepala sekolah yaitu pemimpin bagi lembaga pendidikan.

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan

Kedudukan kepala sekolah merupakan kedudukan palig utama sebagai pemangku kebijakan dalam menetapkan banyak keputusan. Keadaan ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki strategi yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Karena lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memiliki tujuan untuk memberikan layanan jasa pendidikan dan wadah untuk membentuk generasi yang berkualitas berskala nasional. Sebagaimana tujuan pendidikan nasional yaitu membentuk generasi yang cerdas secara intelektual, spiritual, dan kepribadian, maka Kementerian Pendidikan, Riset dan Kebudayaan menetapkan standar nasional pendidikan yang tertera pada PP (Peraturan pemerintah) nomor 22 tahun 2006 yang memuat berbagai standar pendidikan bertaraf nasional (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2006). Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang sudah diamati memiliki hubungan yang signifikan dalam memenuhi standar kualitas layanan pendidikan. Adapun korelasi antara karakteristik kepemimpinan yang melayani pada diri kepala sekolah dengan pencapaian kualitas layanan pendidikan yang lebih baik antara lain:

Pertama, Standar isi memuat standar materi dan kompetensi yang dicapai peserta didik dalam setiap tingkatan. Hal ini mencakup kurikulum sekolah, kalender akademik sekolah, beban belajar setiap tingkatan, dan lain sebagainya. Dalam hal ini karakteristik mendengarkan dan membangun konseptualisasi diantara warga sekolah merupakan strategi dalam mencapai standar isi yang diharapkan oleh pemerintah. Karena dalam perumusan kurikulum dan materi pembelajaran diperlukan sikap mendengar yang baik untuk menampung aspirasi dan masukan warga sekolah untuk menentukan kebijakan yang ideal. Sifat konseptualisasi juga sangat diperhatikan dalam menetapkan standar isi, karena kepala sekolah harus memiliki sifat untuk membaca peluang dan masalah yang akan dihadapi di masa depan. Sehingga lembaga

pendidikan dapat menciptakan banyak rencana ketika satu rencana tidak terealisasi dengan baik.

Kedua, Standar proses memuat pelaksanaan pembelajaran dan pengajaran sehingga menciptakan suasana yang interaktif, inspiratif, menyenangkan dan partisipatif. Untuk mencapai standar proses maka karakteristik yang sesuai adalah sikap empati dan pemenuhan. Sikap empati dapat menciptakan suasana hati yang baik sehingga dapat merasakan perasaan peserta didik. Empati dapat merasakan kehadiran peserta didik sebagai seseorang yang ingin di ikut sertakan secara aktif dalam pembelajaran. Sikap empati secara tidak langsung dapat menumbuhkan perilaku yang baik, seperti suka menolong, selalu memberikan semangat kepada orang lain, dan lain sebagainya. Sikap pemenuhan dapat menjadikan kepala sekolah untuk selalu memenuhi kebutuhan belajar mengajar sehingga dapat terlaksana secara interaktif. Karena pembelajaran yang interaktif diperlukan media pembelajaran yang memadai dan sarana dan prasarana yang menunjang pembelajaran.

Ketiga, Standar kompetensi lulusan memuat kemampuan, sikap, pengetahuan dan keterampilan yang dicapai oleh peserta didik ketika mereka telah menyelesaikan jenjang pendidikan. Karakteristik kepemimpinan yang dibutuhkan untuk menetapkan strategi dalam mencapai kompetensi lulusan adalah sikap konseptualisasi. Sikap konseptualisasi kepala sekolah dapat menetapkan standar kompetensi lulusan yang diharapkan lembaga pendidikan. Kepala sekolah mampu merencanakan kategori lulusan yang diharapkan yang sesuai dengan tujuan satuan lembaga pendidikan. Karena setiap lembaga pendidikan memiliki standar lulusan yang berbeda-beda. Seperti lulusan yang kompeten di bidang pendidikan, sains dan teknologi, agama, sosial. Setelah perencanaan maka kepala sekolah dapat menetapkan rancangan kurikulum yang diharapkan.

Keempat, Standar pendidik dan tenaga kependidikan memuat tugas yang diberikan kepala sekolah seperti mendidik, membimbing, mengajar, mengarahkan, dan menilai potensi peserta didik. Standar pendidik dan tenaga kependidikan harus memenuhi kualifikasi akademik dan kompetensi yang sesuai dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kualifikasi akademik tenaga pendidik antara lain kemampuan pedagogik, kompetensi keperibadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Sikap penyembuhan dan persuasi kepala sekolah sangat diperhatikan dalam hal ini. Karena penyembuhan akan berdampak baik bagi kinerja guru dan staff dalam memberi semangat dan motivasi serta pembaruan tujuan kerja dalam diri tenaga pendidik. Sikap persuasi akan memberikan dampak ajakan yang baik kepada tenaga pendidik. Sehingga mereka menyadari bahwa tugas mereka tidak hanya menjadikan guru sebagai profesi belaka, namun mereka akan sadar bahwa tugas guru adalah sebagai pengabdian dalam membentuk karakteristik peserta didik, sehingga guru akan senantiasa membimbing, mengajar, dan mengarahkan peserta didik dengan sabar dan Ikhlas.

Kelima, Standar sarana dan prasana mencakup sarana dan prasarana pendidikan yang menunjang kegiatan belajar mengajar yang berkelanjutan, teratur dan juga nyaman. Sarana lembaga pendidikan yang harus dimiliki lembaga pendidikan, yaitu perabotan, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya. Adapun prasarana lembaga pendidikan yang harus dimiliki oleh lembaga pendidikan seperti perlengkapan yang habis pakai, dan perlengkapan yang dibutuhkan untuk mendukung pembelajaran. Prasarana pendidikan yaitu, lahan sekolah, ruangan sekolah (ruang kepala sekolah, ruang kelas, ruang tata usaha, perpustakaan, ruangan laboratorium, kantin, lapangan dan ruangan olahraga, ruang ibadah dan segala macam perlengkapan yang menunjang pembelajaran. Karakteristik kepemimpinan yang melayani kepala sekolah untuk memenuhi standar ini adalah pemenuhan. Karena karakteristik pemenuhan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan kondisi yang memadai untuk proses pembelajaran. Kepala sekolah akan berusaha memenuhi fasilitas dan kebutuhan yang dibutuhkan selama pembelajaran. Seperti media pembelajaran berbasis teknologi dengan menggunakan proyektor dan tugas sekolah yang bisa dilakukan secara daring sehingga pembelajaran dapat berjalan secara interaktif.

Keenam, Standar pengelolaan mencakup standar proses yang ditetapkan oleh pemerintahan. Standar proses ini mencakup standar pengelolaan yang dilakukan oleh satuan lembaga pendidikan, standar pengelolaan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah, dan standar pengelolaan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Karakteristik kepemimpinan yang melayani kepala sekolah untuk memenuhi standar pengelolaan adalah kesadaran diri. Karena kepala sekolah harus bersikap inisiatif dalam mengelola informasi dan kebijakan secara cepat yang diturunkan baik dari pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah. Kesadaran diri kepala sekolah dapat berguna dalam membimbing warga sekolah sehingga proses dan pengelolaan pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien.

Ketujuh, Standar pembiayaan mencakup pembiayaan yang akan dialokasikan untuk penyelenggaraan pembelajaran. Biaya pendidikan mencakup dua aspek. Pertama, Biaya investasi yaitu biaya yang dialokasikan untuk sarana dan prasarana pendidikan, biaya untuk peningkatan kerja dan pengembangan keterampilan tenaga pendidik dan sumber daya manusia lainnya. Kedua, Biaya personal yaitu biaya pendidikan yang dibayarkan langsung oleh peserta didik agar dapat mengakses dan mendapatkan pendidikan secara berkelanjutan. Biaya personal ini akan dialokasikan untuk gaji bagi tenaga pendidik dan staff sekolah, untuk melengkapi perlengkapan yang habis pakai seperti, listrik, air, koneksi internet dan lain sebagainya. Karakteristik kepemimpinan yang melayani kepala sekolah untuk memenuhi standar pembiayaan adalah empati. Empati kepala sekolah akan merasakan perasaan orang lain sehingga akan tumbuh rasa adil dalam diri seorang kepala sekolah. Rasa adil akan membentuk proses pembiayaan yang merata dan pengelolannya akan berlangsung secara transparan tanpa ada yang ditutupi. Rasa adil juga sangat berperan bagi beberapa peserta didik ketika mereka kesusahan untuk memenuhi pembiayaan sekolah. Maka kepala sekolah akan mengambil sikap dan tindakan yang tepat seperti pengurangan biaya pendidikan, atau dana beasiswa bagi peserta didik yang kurang mampu.

Kedelapan, Standar penilaian pendidikan mencakup standar dan prosedur penilaian untuk peserta didik. Kegiatan penilaian dilakukan untuk mengukur capaian keberhasilan peserta didik yang mencakup pemahaman materi pelajaran, keterampilan yang dikuasai dan efektifitas pembelajaran selama disekolah. Penilaian mencakup tiga aspek yaitu, penilaian yang dilakukan oleh tenaga pendidik, penilaian yang dilakukan oleh satuan lembaga pendidikan, dan penilaian yang dilakukan oleh pemerintah. Karakteristik kepemimpinan yang melayani kepala sekolah yang sesuai dalam standar penilaian adalah sikap mendengarkan dan sikap persuasi. Sikap mendengarkan sangat diperlukan dalam menentukan hasil akhir pembelajaran. Kepala sekolah harus mampu mendengarkan segala pengakuan yang berasal baik dari tenaga pendidik, peserta didik, sehingga kepala sekolah sendiri dapat mengukur penilaian antara kedua komponen tersebut secara adil. Sikap persuasi juga sangat diperlukan, karena sikap ini tidak menuntut kepatuhan yang keras kepada warga sekolah, namun kepala sekolah selalu mementingkan kualitas dari proses yang dilalui dibandingkan dengan kuantitas hasil semata.

4. KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan yang melayani yang sudah direpresentasikan oleh kepala sekolah merupakan bentuk usaha dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan disekolah yang sesuai dengan taraf nasional. Adanya konsep mendengarkan pendapat, masukan, aspirasi, keluhan dan permasalahan yang dihadapi guru menghasilkan kepuasan kerja tersendiri bagi warga sekolah. Konsep pemenuhan kebutuhan yang dianggarkan oleh warga sekolah kepada kepala sekolah merupakan bentuk pemenuhan fasilitas pendidikan yang memadai. Konsep empati dan penyembuhan dalam kepemimpinan menghasilkan hubungan kerja yang baik sehingga warga sekolah dapat meningkatkan kinerja dengan lebih baik. Konsep persuasi dan konseptualisasi membuat pandangan baik warga sekolah kepada kepala sekolah akan ketulusan dan kebaikan yang diterapkan pada dirinya. Karakteristik kepemimpinan yang melayani sangat cocok untuk organisasi lembaga pendidikan, karena tujuan dari proses organisasi ini adalah kualitas proses dan sumber daya manusia didalamnya bukan hanya mengharapkan kuantitas

hasil belaka. Dengan konsep kepemimpinan yang melayani kegiatan belajar mengajar dan tujuan pendidikan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Chairunnisa, C. (2013). Kepemimpinan, Sistem dan Struktur Organisasi, Lingkungan Fisik dan Keefektifan Organisasi sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1, 56–60.
- Juansah, D. E., & Emzir, E. (2016). The Implementation of cooperative principle in class group discussion. *International Journal of Language Education and Culture Review*, 2(1), 27–32.
- Kemdikbud, P. W. (2022). *Ekosistem Teknologi Kemendikbudristek Wujudkan Lompatan Kemajuan Untuk Pendidikan Indonesia*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2006). *Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tentang Standar Isi Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah (PP. Nomor 22 Tahun 2006)*.
- Kusumastuti, F. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Pondok Pesantren Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Menengah Di SMA Nurul Jadid. *Jurnal Kebijakan Dan Pengembangan Pendidikan*, 7(1).
- Luluk Dianarini, Widodo Sunaryo, D. W. (2022). Peningkatan Employee Engagement Melalui Penguatan Kepemimpinan Melayani dan Kepribadian. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 55–60.
- Nasution, N. (2023). Strategi Membangun Kepemimpinan Melayani (Servant) Bagi Pengawas Sekolah Guna Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 88–103.
- Nurgiansah, T. H., & Widyastuti, T. M. (2020). Membangun Kesadaran Hukum Mahasiswa PPKn UPY Dalam Berlalu Lintas. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 2(2), 97–102.
- Pratiwi, E. E., & Idawati, L. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani, Kepuasan Kerja dan Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe. *Jurnal Nalar Pendidikan*, 7(1), 85–93.
- Rahayu, S. W., & Benyamin, C. (2020). Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru dan Siswa. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 29–35.
- Sugiyono, P. D. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Syah, L. Y. (2017). *Perilaku Organisasi: Konsep dan Implementasi* (P. C. Supriadi, Ono (ed.); Pertama). Penerbit In Media.
- Syamril, B. B. S. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Nilai Kinerja Guru. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 24–28.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi* (N. S. Chaniago (ed.); Pertama). Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (I. Fahmi (ed.); Pertama). Prenadamedia Group.
- Zahara, E. (2018). Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi. *Jurnal Warta*.
- Zulaiha, S., Meldina, T., & Meisin. (2022). Problematika Guru dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar. *TERAMPIL Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 9(2), 163–177.