

**EKSPLORASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS
SERVANT LEADERSHIP DALAM MEMBANGUN BUDAYA POSITIF
DI LINGKUNGAN SEKOLAH**

Warman¹, Kadori², Lorensius³

^{1,2}Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

³STKPK Bina Insan, Samarinda, Indonesia

e-mail: ¹warman@fkip.unmul.ac.id, ²haidarkadori1@gmail.com,

³amonlorensius@gmail.com

ABSTRACT

This study focuses on the leadership of school principals at Tabang Elementary School. Employing a qualitative case study approach, data were gathered from teachers through interviews, observations, and documentation. The research findings highlight three main aspects of servant leadership: humanity, openness, and courage in facing challenges. School principals are identified not only as administrators but also as facilitators and leaders who empower the school community. These results can serve as inspiration for other schools to adopt servant leadership principles, enhance educational quality, and prepare students for the future.

Keywords: Servant Leadership, Principal, Elementary School.

ABSTRAK

Penelitian ini fokus pada kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Tabang. Melalui pendekatan studi kasus kualitatif, data dikumpulkan dari guru-guru dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian menyoroti tiga aspek utama kepemimpinan melayani, yakni aspek kemanusiaan, aspek keterbukaan, dan aspek keberanian dalam menghadapi tantangan. Kepala sekolah diidentifikasi bukan hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai fasilitator dan pemimpin yang memberdayakan warga sekolah. Hasil ini dapat menjadi inspirasi bagi sekolah lain untuk mengadopsi prinsip-prinsip kepemimpinan yang melayani, meningkatkan kualitas pendidikan, dan membekali siswa menghadapi masa depan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Melayani, Kepala Sekolah, Sekolah Dasar.

A. Pendahuluan

Peran yang krusial dari seorang kepala sekolah adalah memberikan bimbingan terhadap arah yang diambil oleh sekolah, menetapkan tujuan bersama, dan mengoordinasikan sumber daya untuk mencapainya. Tanggung jawab yang beragam ini meliputi pengelolaan efisien dari sumber daya yang tersedia dan

eksplorasi inovasi dalam metodenya. Berlandaskan dari hal tersebut maka kemajuan suatu sekolah sangat ditentukan oleh beberapa faktor, di antaranya adalah kepemimpinan dan komitmen organisasi kepada kepala sekolah dan seluruh unsur yang terlibat.

Menurut David Ng (2015), tinggi dan rendahnya mutu pendidikan

dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi unsur-unsur yang terlibat aktif di sekolah. Selain itu, terkait persoalan mutu kompetensi dari kepala sekolah dan guru sekolah merupakan isu penting (*crucial*) dalam memajukan mutu dan kemajuan mutu di sekolah.

Pemerintah Indonesia telah melakukan beberapa gerakan besar-besaran misalnya melalui penataran, pembekalan, seminar, dan diskusi, hingga melakukan kajian yang bertujuan meningkatkan kualitas dan integritas kepemimpinan kepala sekolah. Noor dan Nawab (2022) telah meneliti tentang faktor kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap pencapaian prestasi kerja.

Unsur penting dalam mencapai prestasi kerja memerlukan komitmen dan tanggung jawab meningkatkan mutu dan integritas. Tanpa komitmen dan tanggung jawab yang sungguh-sungguh, kepala sekolah akan sulit mencapai kemajuan dan mutu sekolah menjadi unggul.

Sekolah memerlukan komitmen yang tinggi dari para praktisi di internal sekolah agar dapat terus bertahan dan mampu meningkatkan mutu proses dan mutu lulusan. Komitmen yang tinggi dari guru, misalnya kepribadian yang stabil secara emosional dan lebih produktif dalam menjalankan tugasnya, sehingga pada akhirnya dapat menjadi pemicu tercapainya tujuan pendidikan. Komitmen organisasi berkaitan dengan tingginya keinginan untuk berbagi dan berkorban demi organisasi.

Kepala sekolah dan guru mempunyai peranan penting dalam

memajukan suatu sekolah agar maju dan unggul. Tanpa perencanaan yang matang, pelaksanaan yang konsisten, dan evaluasi yang dapat menjadi tolak ukur capaian, maka akan sulit bagi sekolah untuk berubah menuju kemajuan (Brohi et al., 2018). Kepala sekolah adalah pemimpin yang menggerakkan dan mengarahkan sekolah untuk mencapai tujuannya. Tidak mudah untuk mencapai tujuan dan harapan yang ingin dicapai, seorang pemimpin harus memahami perilaku setiap pegawai yang berbeda-beda, dan bawahan harus dipengaruhi untuk memberikan dedikasi dan partisipasi tanpa pamrih kepada organisasi secara positif secara maksimal.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan serta mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi, kepala sekolah harus menerapkan model kepemimpinan melayani atau *servant leadership* dalam mengelola sekolah. Menurut Usman (2021) *servant leadership* merupakan pendekatan kepemimpinan yang memiliki sifat altruistik dan etika yang kuat, yang menekankan pada perhatian dan empati terhadap kebutuhan para pengikutnya.

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan melayani diharapkan dapat merawat dan memastikan perkembangan kesehatan organisasi, kebijaksanaan, kemandirian, dan kebebasan pengikutnya, sehingga mereka juga dapat menjadi pemimpin yang melayani. Dari definisi tersebut, kepemimpinan melayani berfokus pada pengembangan bawahan, menunjukkan empati, serta dapat memastikan pertumbuhan karakter.

Sikap dan perilaku tersebut perlu diterapkan dalam kepemimpinan kepala sekolah, yang harus mengembangkan guru, memberikan perhatian, dan membentuk karakter serta peningkatan profesionalisme dalam pekerjaan (Brohi et al., 2018).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah di tingkat Sekolah Dasar (SD). Sekolah dasar merupakan tahap awal dalam pendidikan formal, di mana dasar-dasar karakter dan sikap belajar ditanamkan. Kepala sekolah di tingkat sekolah dasar memiliki peran yang krusial dalam membentuk lingkungan pendidikan yang kondusif dan memberdayakan staf pendidik.

Model kepemimpinan melayani menekankan pada perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan anggota tim (Shetty et al., 2022). Di tingkat sekolah dasar, di mana pendidikan karakter menjadi fokus utama, kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan kompetensi pribadi dan profesional para guru serta staf sekolah. Maka penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar relevan karena pada umumnya masyarakat mengharapkan pendidikan yang tidak hanya berkualitas secara akademis, tetapi juga memperhatikan aspek karakter dan moral bagi siswa. Model kepemimpinan melayani dapat menjadi instrumen efektif untuk mencapai tujuan tersebut.

Lingkungan sekolah yang dijalankan oleh kepala sekolah dengan model kepemimpinan

melayani dapat menciptakan iklim kerja yang positif, saling mendukung, dan memotivasi (Warman et al., 2022). Hal ini dapat mendorong peningkatan kesejahteraan guru, produktivitas, dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kualitas pendidikan. Saat ini, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya diukur dari pencapaian akademis, tetapi juga dari kemampuan kepala sekolah untuk membentuk karakter, etika, dan kepemimpinan di kalangan siswa. Oleh karena itu, penelitian tentang kepemimpinan melayani di tingkat sekolah dasar ini akan memberikan wawasan yang berharga terkait efektivitas model kepemimpinan ini dalam konteks pendidikan dasar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang terdapat dalam penelitian-penelitian yang ada dengan mengeksplorasi model kepemimpinan melayani dalam konteks sekolah dasar. Dengan berfokus pada perspektif para guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang. Penelitian ini bermaksud untuk menawarkan wawasan berharga mengenai persepsi kepemimpinan melayani bagi masyarakat. Pertanyaan penelitian yang akan di eksplorasi dalam penelitian ini adalah bagaimana guru sekolah dasar di SD Negeri Tabang memandang kualitas kepemimpinan kepala sekolah? Untuk menjawab pertanyaan penelitian, peneliti menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan menggunakan wawancara, karena pendekatan ini memungkinkan eksplorasi topik

secara mendalam dan menghasilkan data yang kaya yang dapat menginformasikan penelitian dan praktik pendidikan di masa depan.

B. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Sekolah Dasar (SD) Negeri Tabang, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. SD Negeri Tabang terletak di dekat pemukiman masyarakat suku Dayak Kenyah, mencerminkan karakteristik geografis dan sosial yang berbeda. Kawasan tempat sekolah berada bercirikan medan tanah datar dan hutan sehingga menghadirkan tantangan lingkungan yang unik. Kawasan sekolah yang tepat berada di ujung kampung dan dekat dengan hutan cenderung luput dari perhatian orang tua siswa. Faktor-faktor seperti kondisi lingkungan, jarak dari pusat kota kecamatan, dan persepsi masyarakat tidak menjadi hambatan minat bagi orang tua siswa untuk mendaftarkan anak mereka ke sekolah ini.

Penelitian ini menerapkan metode analisis data kualitatif yang dikonstruksi berdasarkan pendekatan studi kasus dan mengintegrasikan literatur konseptual dan empiris terkait kepemimpinan kepala sekolah. Tujuan studi ini untuk mengeksplorasi kepemimpinan kepala sekolah dengan menggunakan pendekatan *servant leadership* atau. Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data awal dikumpulkan oleh peneliti melalui observasi langsung terhadap bagaimana kepala sekolah memimpin para guru, tenaga kependidikan, dan

siswa di SD Negeri Tabang. Adapun data sekunder mencakup buku, artikel jurnal, alamat situs web sekolah, dan berita internet yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, yang digunakan sebagai dukungan dalam menjalankan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

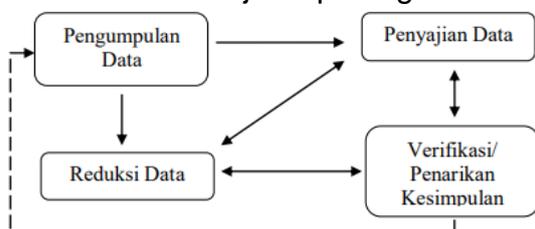
Kasus penelitian ini adalah kepemimpinan melayani yang menjadi ciri kepala sekolah, dengan menggunakan konteks *real-time* di SD Negeri Tabang, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Studi kasus kualitatif hanya berfokus pada guru yang bekerja di SD Negeri Tabang, dan tidak memasukkan informasi tentang partisipan di luar kelompok tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Waktu pengumpulan data selama tiga bulan, yakni pada bulan November 2023 sampai dengan Januari 2024. Populasi sasaran penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri Tabang yang berjumlah 10 guru (Creswell & Poth, 2018). Informan penelitian terdiri dari delapan guru yang secara sukarela diwawancarai, yang sengaja dibentuk dari 10 guru berdasarkan kesediaan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam penelitian. Mereka terdiri dari enam perempuan dan dua laki-laki, berusia antara 28 hingga 59 tahun. Para informan ini memiliki pengalaman dan pengetahuan tinggi tentang kepala sekolah, berkisar antara lima hingga lima belas tahun. Oleh karena itu, mereka dianggap mampu memberikan informasi mengenai kepemimpinan melayani

yang menjadi ciri kepala sekolah SD Negeri Tabang.

Analisis Data

Peneliti mengumpulkan informasi mengenai kepemimpinan melayani yang menjadi ciri kepala sekolah SD Negeri Tabang wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metodologi analisis data interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2014) digunakan untuk menganalisis data di atas. Menurut Miles dan Huberman (2014) ada tiga langkah utama analisis data kualitatif yakni reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Selain itu, untuk memperkuat temuan, penelitian ini juga melakukan evaluasi hasil belajar siswa, meliputi evaluasi formatif dan sumatif (Bhat & Bhat, 2019). Proses analisis data disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Analisis data

Catatan lapangan melibatkan dua aspek, yakni deskriptif dan reflektif, yang secara rinci menjelaskan proses pengumpulan data melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Catatan deskriptif mencakup catatan alami yang mencerminkan apa yang dilihat, didengar, atau dialami oleh peneliti tanpa adanya interpretasi subjektif terhadap pengamatan tersebut. Di sisi lain, catatan reflektif berfungsi sebagai sumber informasi untuk strategi pengumpulan data selanjutnya, menyajikan impresi, opini, ide, dan

interpretasi peneliti terhadap temuan yang ada. Kesimpulan dibuat secara bertahap selama proses penelitian; kesimpulan sementara dihapuskan setelah data yang cukup terkumpul, dan kesimpulan akhir diambil setelah seluruh data terkumpul.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pembahasan pada bagian ini adalah kepemimpinan yang melayani yang menjadi ciri kepemimpinan kepala Sekolah Dasar (SD) Negeri Tabang. “Sejauh mana guru-guru memandang kepemimpinan kepala sekolah yang melayani?” adalah pertanyaan penelitian yang memandu penelitian ini. Tema utama yang diangkat dari penelitian ini adalah aspek kemanusiaan, aspek keterbukaan, dan aspek sikap berani menghadapi tantangan. Ketiga tema tersebut secara naratif diuraikan secara rinci sebagai berikut:

Aspek Kemanusiaan

Hasil studi ini mengidentifikasi tema “aspek kemanusiaan” sebagai temuan pertama. Dua topik kunci terkait temuan dengan tema ini menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang. Topik pertama adalah rasa hormat yang mendalam terhadap harkat dan martabat individu bawahan. Ketika membahas interaksi kepala sekolah dengan guru, siswa, dan tenaga kependidikan di sekolah, tanggapan para informan menggambarkan bahwa kepala sekolah berinteraksi positif dengan para guru, siswa, dan staf. Kepala sekolah memperlakukan guru-guru dengan hormat sebagai rekan kerja dan keluarga, serta mendukung para guru untuk

pengembangan profesional mereka, khususnya pada bidang teknologi.

Kepala sekolah juga menunjukkan kepedulian terhadap kehidupan para guru, dengan mengadakan kegiatan kewirausahaan untuk meningkatkan pendapatan mereka serta mengajak para guru untuk menabung pada koperasi Credit Union (CU), yang mungkin berdampak positif terhadap semangat kerja dan tingkat retensi guru. Kepala sekolah juga menghargai ide-ide baru dan kreatif dari para guru dan memupuk kolaborasi serta tanggungjawab bersama, berkontribusi terhadap budaya sekolah yang positif dan mendukung kegiatan-kegiatan yang bermanfaat bagi guru dan siswa. Adapun hasil wawancara dengan para informan sebagai berikut:

“Kepala sekolah kami sangat baik, beliau memperlakukan kita, termasuk teman-teman guru yang lain tidak hanya sebagai bawahan tetapi lebih sebagai rekan kerja bahkan sebagai keluarga.” (Informan 1)

“Kepala sekolah sangat menghormati kami sebagai guru. Beliau selalu mendorong kami untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar, khususnya keterampilan yang berhubungan dengan teknologi. Seluruh guru dihimbau untuk dapat memanfaatkan perangkat teknologi dalam mengajar siswa.” (Informan 3)

“Kepala sekolah kita ini tidak hanya memikirkan pekerjaan yang kita lakukan sehari-hari tetapi juga kehidupan kita. Dia menciptakan kegiatan yang memungkinkan kita mendapatkan sedikit tambahan

penghasilan dan mengajak kita untuk menabung di CU.” (Informan 4)

“Dia sangat menghormati guru. Misalnya, kalau kita guru ini menyampaikan ide-ide kreatif untuk pengembangan sekolah, beliau mendengarkannya dengan serius. Bahkan beliau mengajak dan mendorong seluruh guru untuk menerapkan ide-ide kreatif tersebut demi kemajuan sekolah.” (Informan 6)

“Saya sudah cukup lama bekerja sama dengan kepala sekolah. Satu hal yang selalu saya ingat adalah beliau tidak pernah mengucapkan kata-kata kasar kepada guru dan siswa.” (Informan 8)

Selanjutnya, topik terkait tema aspek kemanusiaan yang menjadi ciri khas kepemimpinan kepala sekolah adalah komunikasi. Selama diskusi mengenai topik ini, tanggapan informan menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif merupakan ciri penting kepemimpinan kepala sekolah. Guru diingatkan akan visi dan misi sekolah, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menghargai dan menekankan pentingnya aspek-aspek tersebut bagi keberhasilan sekolah mereka. Kepala sekolah juga menyampaikan informasi baru kepada guru dan siswa, menunjukkan komitmen terhadap transparansi dan selalu memberikan informasi kepada semua orang. Kepala sekolah secara aktif mencari masukan dari guru mengenai kurikulum pembelajaran menunjukkan pendekatan kolaboratif dan inklusif dalam pengambilan keputusan.

“Guru mengingatkan akan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah berharap seluruh komponen sekolah sadar akan masa depan sekolahnya.” (Informan 1)

“Kepala sekolah kami di sini selalu menyampaikan setiap informasi baru kepada guru dan siswa.” (Informan 2)

“Kepala sekolah sering menanyakan informasi baru kepada kita terkait dengan perkembangan pembelajaran kurikulum di sekolah agar kita bisa berdiskusi bersama.” (Informan 5)

“Jika terjadi konflik antar guru, kepala sekolah akan selalu menjalin kontak yang jelas dengan semua yang terlibat. Beliau akan selalu menjadi orang tua yang baik bagi semua pihak dengan bertindak sebagai mediator, tidak pernah mengkritik guru yang satu dan memaafkan guru yang lain.” (Informan 7)

Komunikasi yang efektif adalah topik penting dari kepemimpinan yang efektif dalam organisasi, dan tanggapan informan menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri Tabang menyadari hal ini. Salah satu tanggapan penting dari informan adalah pendekatan kepala sekolah terhadap resolusi konflik. Kepala sekolah mengambil posisi netral dalam mengatasi konflik antar guru dan bertindak sebagai mediator, menjalin komunikasi yang jelas dan menghindari kritik dari pihak manapun yang terlibat. Dengan mendorong penyelesaian konflik melalui mediasi, kepala sekolah telah menunjukkan komitmen terhadap komunikasi yang efektif yang pada gilirannya mengarah

pada budaya sekolah yang lebih positif dan sukses.

Aspek Keterbukaan

Tema kedua yang diangkat dari hasil penelitian ini adalah aspek keterbukaan yang ditandai dengan topik sentral yang menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang. Topik pertama adalah keterbukaan terhadap keberagaman. Saat diskusi tentang bagaimana keberagaman ditangani di sekolah, terdapat lima informan memberikan tanggapan sebagai berikut:

“Seperti yang anda lihat, guru dan siswa di sini berasal dari berbagai suku dan budaya dengan ciri bawaannya masing-masing. Semua bisa kompak karena kepala sekolah selalu melihat perbedaan sebagai warna yang membuat hidup menjadi lebih indah.” (Informan 1)

“Menarik sekali kepala sekolah memanfaatkan keberagaman untuk bersaing dalam hal kebaikan. Dalam beberapa kesempatan, kepala sekolah menggarisbawahi pentingnya berkompetisi demi kebaikan. Ia mengatakan, “Jangan biarkan latar belakang pribadi atau bahkan etnis masing-masing dipandang negatif karena kita kurang baik hati.” (Informan 2)

“Menurut saya kepala sekolahnya luar biasa. Semua perbedaan itu sangat umum baginya. Beliau secara konsisten menekankan pentingnya menjembatani perbedaan untuk mencapai satu tujuan.” (Informan 4)

“Penerimaan kepala sekolah terhadap keberagaman sekolah adalah salah

satu aspek karakternya yang paling luar biasa. Sebagai contoh, beliau tidak memperdulikan apa yang dipikirkan dan dilakukan guru selama keyakinan dan tindakannya tidak melanggar norma etika dan merugikan warga sekolah.” (Informan 7)

“Kepala sekolah selalu menerima beragam cara berpikir dan bertindak. Terdapat ruang yang cukup bagi guru untuk berkreasi dan melakukan hal-hal di luar kebiasaan, selama tindakannya tidak melanggar standar etika dan berkomitmen terhadap kemajuan sekolah dan keberhasilan siswa.” (Informan 8)

Selanjutnya, topik kedua terkait tema “aspek keterbukaan” menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang yang terbuka terhadap ide-ide baru. Saat berdiskusi dalam wawancara dengan informan tentang bagaimana kepala sekolah menanggapi ide-ide baru dari para guru, empat informan memberikan jawaban sebagai berikut:

“Karena kepala sekolah selalu menerima isu-isu baru, sekolah ini menjadi salah satu sekolah paling progresif dalam perkembangannya. Kepala sekolah bahkan mendorong para guru untuk berpikir dan bertindak tidak konvensional.” (Informan 2)

“Agar tidak ketinggalan, kepala sekolah juga senantiasa mengkaji kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dan mendorong para guru untuk menguasai pembelajaran berbasis teknologi.” (Informan 3)

“Kepala sekolah secara konsisten menginformasikan kepada kita

mengenai isu-isu baru dan kemajuan teknologi. Dia terus-menerus bertanya tentang situasi baru yang kita sadari. Kami berbagi pengetahuan melalui itu dalam diskusi-diskusi di ruang kantor.” (Informan 5)

“Saya diingatkan untuk tidak takut melakukan sesuatu yang di luar kebiasaan selama itu masih dalam batas-batas standar etika dan kondusif bagi perkembangan dan kesuksesan siswa di sekolah ini.” (Informan 8)

Topik ketiga terkait tema “aspek keterbukaan” yang menjadi ciri kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang adalah kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Selama wawancara dengan para informan tentang bagaimana kepala sekolah memantau dan mengadopsi teknologi, lima peserta memberikan informasi berikut:

“Seperti yang saya sampaikan sebelumnya, kepala sekolah mengikuti perkembangan teknologi dengan cermat. Dia bahkan tidak berhenti di situ. Jika ada sesuatu yang baru, ia mencari cara bagi guru untuk belajar dan beradaptasi dengan perubahan tersebut.” (Informan 1)

“Ketika ada sesuatu yang baru diperkenalkan, kepala sekolah mendorong kami para guru untuk memperhatikannya, mempelajarinya bersama-sama, dan kemudian beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.” (Informan 2)

“Tampaknya kepala sekolah tidak mau ketinggalan. Beliau terus mencari pendekatan baru yang memungkinkan sekolah ini dan guru-guru dapat

mengikuti perubahan pesat dalam teknologi. Mengadakan pelatihan peningkatan kompetensi guru misalnya, menjadi salah satu cara agar guru tetap selaras dengan kemajuan teknologi.” (Informan 4)

“Kepala sekolah menghimbau para guru untuk memanfaatkan setiap peluang perubahan yang ada dan memperhatikan hal-hal baru bagi kami, khususnya inovasi teknologi.” (Informan 6)

“Kepala sekolah menjaga hubungan baik dengan mitra-mitra kita untuk berpartisipasi dalam berbagai program pelatihan di sekolah ini. Hal ini memastikan supaya guru mampu belajar bagaimana beradaptasi terhadap berbagai perbaikan di bidang manajemen sekolah dan pembelajaran.” (Informan 7)

Aspek Sikap Berani Menghadapi Tantangan

Tema ketiga yang diangkat dari hasil penelitian ini adalah sikap berani menghadapi tantangan yang menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah. Saat berdiskusi dengan para informan untuk menelusuri bagaimana kepala sekolah mengembangkan hubungan positif dengan pembuat kebijakan pendidikan di sekolah, empat informan menjelaskan berikut:

“Saya belum pernah melihat kepala sekolah yang berani mengambil risiko seperti kepala kami saat ini. Dalam hal pengelolaan keuangan sekolah, misalnya, dia sangat berani. Beliau menginstruksikan belanja keuangan sekolah untuk membantu siswa.

Bendahara sekolah terkadang kewalahan.” (Informan 1)

“Kepala sekolah berani menggunakan keuangan sekolah terutama untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru melalui berbagai pelatihan. Kesiediaan kepala sekolah untuk mengambil risiko juga terungkap dalam desain kurikulum sekolah, yaitu kurikulum merdeka yang saat ini digunakan.” (Informan 3)

“Kurikulum merdeka yang ada saat menunjukkan bahwa kepala sekolah kita di sini tidak terkendala oleh melaksanakan kurikulum nasional. Seperti namanya, rancangan kurikulum merdeka tidak hanya melibatkan guru tetapi juga siswa dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya. Kurikulum ini telah diterapkan di sekolah kami. Bayangkan jika pemerintah, baik daerah maupun nasional, tidak mengakui apa yang kita lakukan di sekolah ini.” (Informan 5)

“Selain mata pelajaran wajib, siswa di SD ini juga diajarkan kecakapan hidup. Selain di ruang kelas, kegiatan belajar juga dilakukan di ruang kelas, banyak kegiatan-kegiatan yang kami lakukan di luar kelas. Penilaian akhir semester misalnya, dapat dilakukan kunjungan belajar ke tempat-tempat tertentu, seperti semester lalu kami mengajak anak-anak untuk belajar memahami kehidupan umat beragama dengan mengunjungi tempat-tempat ibadat.” (Informan 7)

Temuan data menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemauan kuat untuk mengambil risiko dalam kepemimpinannya. Kepala

sekolah berani menggunakan keuangan sekolah terutama untuk meningkatkan kualitas pendidikan, baik melalui pelatihan guru maupun desain kurikulum merdeka yang inovatif. Kepala sekolah juga terlihat tidak terikat oleh kurikulum nasional, menunjukkan keberanian dalam eksplorasi pendekatan pendidikan yang berbeda. Lebih dari itu, adanya pengajaran kecakapan hidup dan kegiatan belajar di luar kelas menggambarkan komitmen untuk memberikan pengalaman belajar holistik. Kepala sekolah diidentifikasi sebagai pemimpin yang berani, inovatif, dan berorientasi pada hasil positif dalam pengelolaan sekolah.

Pembahasan hasil penelitian ini menggambarkan kepemimpinan yang melayani menjadi ciri khas kepala Sekolah Dasar (SD) Negeri Tabang. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan sejauh mana guru-guru memandang kepemimpinan kepala sekolah dan mengidentifikasi temuan utama terkait aspek kemanusiaan, keterbukaan, dan sikap berani menghadapi tantangan.

Aspek pertama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah aspek kemanusiaan, yang mencakup rasa hormat terhadap harkat dan martabat individu serta komunikasi yang efektif. Kepala sekolah di SD Negeri Tabang terlihat memperlakukan guru, siswa, dan staf dengan hormat dan sebagai bagian dari keluarga sekolah. Mereka mendukung peningkatan profesional para guru, memberikan perhatian terhadap kehidupan pribadi guru, dan mendorong kerjasama atau kolaborasi serta partisipasi aktif dalam pengembangan sekolah. Komunikasi

yang efektif juga menjadi ciri kepemimpinan melayani, dengan kepala sekolah secara konsisten menginformasikan visi dan misi sekolah, menyampaikan informasi baru kepada semua pihak, dan mengambil peran sebagai mediator dalam penyelesaian konflik (Rahmat & Husain, 2021).

Aspek keterbukaan adalah tema kedua yang muncul, menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri Tabang menerima dan terbuka terhadap keberagaman dan ide-ide baru. Keberagaman dianggap sebagai kekuatan dan warna dalam kehidupan sekolah, dan kepala sekolah juga mendorong para guru untuk memanfaatkan keberagaman sebagai sumber daya untuk bersaing dalam hal kebaikan (Brohi et al., 2018). Kepala sekolah juga terbuka terhadap ide-ide baru dari para guru, menganggapnya sebagai kunci bagi kemajuan sekolah. Keterbukaan ini juga terlihat dalam kemampuan kepala sekolah untuk beradaptasi terhadap perubahan, terutama dalam penerapan teknologi baru (Shetty et al., 2022). Mereka terus memantau perkembangan teknologi, mendorong guru untuk mengikuti perubahan tersebut, dan menjaga hubungan dengan mitra untuk pelatihan dan peningkatan kompetensi.

Tema ketiga menyoroti sikap berani menghadapi tantangan sebagai ciri kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang. Kepala sekolah diidentifikasi sebagai pemimpin yang berani mengambil risiko, khususnya dalam pengelolaan keuangan sekolah. Mereka menggunakan keuangan sekolah

untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pelatihan guru dan desain kurikulum merdeka. Sikap berani ini juga tercermin dalam penggunaan kurikulum merdeka yang tidak terikat oleh kurikulum nasional, menunjukkan eksplorasi pendekatan pendidikan yang inovatif (Purwati & Dadang, 2024). Selain itu, kepala sekolah juga mendorong pengajaran kecakapan hidup dan kegiatan di luar kelas, menunjukkan komitmen untuk memberikan pengalaman belajar holistik.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang sebagai kombinasi aspek kemanusiaan, keterbukaan, dan sikap berani menghadapi tantangan. Kepala sekolah memainkan peran penting dalam membentuk budaya sekolah yang positif, mendukung perkembangan profesional guru, dan menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi dan eksplorasi. Implikasi dari temuan ini dapat menjadi panduan bagi pembuat kebijakan, kepala sekolah, dan stakeholder pendidikan untuk mengembangkan kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat dasar.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan yang melayani merupakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Tabang memiliki ciri khas yang mencerminkan aspek kemanusiaan, keterbukaan, dan sikap berani menghadapi tantangan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan tugas administratif,

tetapi juga membangun hubungan yang positif dengan seluruh komunitas sekolah. Aspek kemanusiaan tercermin dalam perlakuan hormat terhadap individu, dukungan terhadap pengembangan profesional guru, dan perhatian terhadap kehidupan pribadi mereka. Keterbukaan terhadap keberagaman dan ide-ide baru menjadi daya ungkit untuk kemajuan sekolah, sementara sikap berani mengambil risiko menghasilkan inovasi dalam pengelolaan keuangan sekolah dan desain kurikulum.

Kepemimpinan yang melayani ini juga mengutamakan komunikasi yang efektif, resolusi konflik yang adil, dan kolaborasi antar anggota sekolah. Dalam menghadapi perubahan saat ini, kepala sekolah juga menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan memotivasi guru untuk terus belajar dan berinovasi. Kepala sekolah di SD Negeri Tabang tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga fasilitator dan pemimpin yang memberdayakan komunitas sekolah. Temuan ini dapat memberikan inspirasi bagi sekolah-sekolah lain dan pemangku kepentingan pendidikan untuk mengadopsi prinsip-prinsip dari model kepemimpinan yang melayani guna mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik dan mempersiapkan siswa untuk tantangan masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amon, L., & Harliansyah, H. (2022). Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan*

- Kewirausahaan*, 1(1), 147–162.
<https://doie.org/10.1018/IJMRE.2021644052>
- Bhat, B. A., & Bhat, G. J. (2019). Formative and Summative Evaluation Techniques for Improvement of Learning Process. *European Journal of Business & Social Sciences*, 7(5), 776–785.
- Brohi, N. A., Jantan, A. H., Qureshi, M. A., Bin Jaffar, A. R., Bin Ali, J., & Bin Ab Hamid, K. (2018). The Impact of Servant Leadership on Employees Attitudinal and Behavioural Outcomes. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1542652.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1542652>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design (international student edition): Choosing among five approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dwiyono, Y., Warman, W., Kurniawan, D., Susastra, A. A. B. S. A., & Dicky, D. (2022). The Impact of The Principal's Leadership Style and Academic Supervision on Teacher Performance. *EDUTECH: Journal of Education And Technology*, 6(2), 534–555.
- Greenleaf, R. K. (1972). *The Institution as Servant*. Indianapolis: The Robert K. Greenleaf Center.
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221–239.
<https://doi.org/10.1080/15700760500244793>
- Liu, S., & Hallinger, P. (2018). Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model. *Educational Administration Quarterly*, 54(4), 501–528.
<https://doi.org/10.1177/0013161X18769048>
- Lorensius, Warman, W., Silpanus, S., & Ping, T. (2021). Leadership model and planning strategies in private Catholic colleges during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Educational Studies in Social Sciences (IJESSS)*, 1(2), 49–60.
<https://doi.org/10.53402/ijesss.v1i2.16>
- Miles, & Huberman, M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Ng, F. . D. (2015). Leadership learning for complex organizations. *Cogent Education*, 2(1), 1017312.
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2015.1017312>
- Noor, T., & Nawab, A. (2022). Are school leaders working as instructional leaders? Exploration of school leadership practices in rural Pakistan. *Cogent Education*, 9(1), 2109315.
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2109315>
- Permendikbud. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Purwati, E., & Dadang, S. (2024). Teacher Competence Development in Kurikulum Merdeka Implementation: A Literature Study. *Inovasi*

- Kurikulum*, 21(1), 41–54.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jik.v21i1.62277>
- Rahmat, A., & Husain, R. (2021). *Manajemen Berbasis Sekolah untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84.
<https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>
- Shetty, P. K., Rao, P. K., & Kamath, R. C. (2022). Impact of Servant Leadership on Perceived Organizational Support of Employees in Manufacturing Industries and Educational Institution. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2143074.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2143074>
- Sihombing, S., Astuti, E. S., Al Musadieg, M., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The effect of servant leadership on rewards, organizational culture and its implication for employee's performance. *International Journal of Law and Management*.
- Sofi, I., Mukhoyyaroh, & Yunus. (2022). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jawa Barat: Penerbit Adab.
- Usman, H. (2021). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Warman, W., Harliansyah, H., Priyandono, L., & Amon, L. (2021). The Influence of Class Management and Teacher's Work Ethic on the Effectiveness of Learning at the Samarinda City Vocational High School. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(4), 10437–10447.
- Warman, W., Nurlaili, N., Lorensius, L., Sanda, Y., Sutriyanto, A., Kristianus, K., Sukur, P., Rejeki, S., Nurlaelah, N., & Fatcholis, F. (2022). *Perilaku Organisasi di Bidang Pendidikan*. Jejak Pustaka.