

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah Pendidikan hendaknya dilaksanakan dengan kegiatan belajar mengajar yang baik secara menyeluruh dalam mengembangkan potensi diri sebagaimana dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2003 (Sistem Pendidikan Nasional) “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Kepala Sekolah memegang peran penting dalam keberhasilan satuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Keberhasilan kepala sekolah tidak lepas dari kompetensi dan kemampuannya memainkan tugas, peran, dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Menurut PERMENDIKNAS nomor 13 tahun 2007 tentang standar kualifikasi kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah terdiri dari lima dimensi yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

PERMENDIKNAS nomor 28 tahun 2010 BAB 1 pasal 1 mendefinisikan kepala sekolah sebagai guru yang mendapat tugas tambahan harus mampu menjadi pendidik (*educator*), manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, motivator dan *entrepreneur* (EMASLIM-E). Kemampuan yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sangatlah berat

sehingga perlu sebuah ikhtiar karena seorang kepala penentu utama dinamika satuan pendidikan berjalan atau tidaknya organisasi. Sehingga aktivitas perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan sebagainya dapat berjalan dengan baik.

Kepala Madrasah adalah pemimpin bagi madrasah karena itu dituntut memiliki kemampuan manajerial sehingga dapat mengarahkan dan menggerakkan segenap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya madrasah meliputi komponen visi, misi, program, tujuan dan sasaran kependidikan; komponen kesiswaan; komponen sarana dan prasarana; komponen pendanaan; komponen orang tua peserta didik dan masyarakat lingkungan; dan komponen jaringan kerjasama dengan pihak luar.¹ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy juga mengatakan: "Kepala sekolah itu jangan terus mengajar, tapi kepala sekolah berperan sebagai *manager*".²

Kepala madrasah perlu meningkatkan kualitas pendidikan sehingga pendidikan akan berjalan dengan tertib dan dinamis, berkomitmen, berwawasan luas mengerti kedudukan madrasah di masyarakat, mengenal badan-badan dan lembaga-lembaga masyarakat yang menunjang pendidikan, mengenal perubahan sosial, ekonomi, politik masyarakat, membantu dan mengembangkan serta meningkatkan kinerja guru dalam pengajaran dan pembelajaran di kelas agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif.

¹ Dirjen Baga Islam. 2005. *Standar Supervisi Pendidikan Pada Madrasah Tsanawiyah*. Jakarta Departemen Agama. h. 7

² <http://www.timesindonesia.co.id/read/129388/20160>, 28 Agustus 2016

Kualitas pendidikan tergantung pada pimpinan sebagaimana data kompetensi kepala sekolah dari LPPKS (Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah) oleh kepala LPPKS Siswandari menyatakan bahwa hasil pemetaan kompetensi kepala sekolah secara nasional (31 Provinsi) tahun 2010 diperoleh dimensi kompetensi kepribadian 85, dimensi kompetensi manajerial dan kewirausahaan pada nilai yang sama yaitu 74, dimensi kompetensi supervisi 72, dan dimensi kompetensi sosial 63 sedangkan *passing gradenya* 76.³ “Untuk kemajuan sekolah, dibutuhkan kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata. Kalau cuma rata-rata, perbaikan di sekolah tidak terlalu signifikan, baik untuk guru maupun siswa,” ujar Siswandari.⁴ Sekolah dipimpin kepala sekolah yang tidak kompeten, sekolah sulit untuk maju.

Kenyataan yang terjadi adalah adanya krisis kepemimpinan di suatu madrasah hal ini disebabkan oleh ketidakberdayaan kepala madrasah. Ketidakberdayaan ini dapat melalui tindakan dalam mengemban amanah jabatan kepala madrasah yang bertindak berdasarkan keinginan diri sendiri, sementara kondisi tata kelola organisasi yang tidak baik semakin menunjukkan betapa rendahnya keefektifan dan kearifan kepemimpinan itu. Dewasa ini isu yang paling sensitif terkait dengan pendidikan; mutu pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi,

³ Siswandari, 2012. *Permendiknas No.28 tahun 2010: Paradigma baru penyiapan kepala sekolah Indonesia*, LPPKS, ketua LPPKS. *unduh*an 17 Maret 2017

⁴<http://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah.unduh> 17 April 2017

debirokrasi dan perilaku pemimpin pendidikan.⁵ Krisis kepemimpinan berakibat banyak orang yang menderita, tidak dapat menikmati hidup dalam pekerjaannya serta banyak biaya yang dikeluarkan untuk mengobati sakit emosional di tempat kerja.

Kondisi inilah memunculkan bagaimana seharusnya menjadi pemimpin yang benar-benar bisa memimpin. Pada tahun 1970 dipelopori oleh Robert Greenleaf dengan teorinya *servant leadership* (Kepemimpinan yang melayani). Kepemimpinan yang melayani adalah sebuah filosofi kepemimpinan kharismatik yang prinsip utamanya adalah *the great leader is seen as servant first*. Prinsip ini pelayanan kepada orang lain atau guru adalah utama daripada kepentingan pelayanan pada diri sendiri dengan mendorong, mengembangkan atmosfir kerja dan membangun komunitas kerja tim. Filosofi menjadi pelayan inilah yang sering hilang dalam konteks organisasi sekolah yang cenderung birokratik mekanistik madrasah kehilangan pelajaran menghargai manusia sebagai guru, staf karyawan, siswa dan pihak luar madrasah dengan prioritas yang tinggi. Fokus *servant leadership* adalah dapat melayani, keseluruhan dari pribadi melayani dan berperilaku sesuai norma agama.

Model kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) yang bermula dalam karya tulis Greenleaf (1970, 1972, 1977) tujuan utamanya menciptakan organisasi yang sehat yang mendukung pertumbuhan individual,

⁵ Debirokrasi artinya Penghapusan atau pengurangan hambatan yang terdapat dalam sistem birokrasi (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga, Departemen Pendidikan Nasional, Balai Pustaka, 2000: 243)

memperkuat kinerja organisasi, dan pada akhirnya, menciptakan dampak positif bagi masyarakat.⁶

Model kepemimpinan melayani bagi praktisi Spears (2002) karakteristik kepemimpinan melayani adanya proses pelayanan untuk mendengarkan, empati, menyembuhkan, perhatian, persuasi, konseptualisasi, peramalan, tugas untuk mengurus, komitmen untuk pertumbuhan dan membangun komunitas.⁷

Kehadiran kepala madrasah sebagai sosok yang memberikan perhatian, pelayanan, dan teladan kepada bawahannya diyakini akan meningkatkan komitmen guru sehingga guru merasa memiliki dan bertanggungjawab penuh serta mendukung kegiatan yang diprogramkan oleh kepala madrasah.

Syariat Islam menilai pemimpin yang ideal adalah kepemimpinan yang memiliki sifat kenabian seperti *shidiq*, *tabligh*, *amanah*, dan *fathonah*. Dia mampu berbuat jujur, tidak pernah berdusta, mampu berkomunikasi dengan baik, bertanggung jawab, dan cerdas, dia memiliki tingkat kedewasaan yang tinggi dan pantang mengeluh. Dia merupakan simbol dari perjuangan seorang kepala tangguh berhati cahaya. Islam menyatakan bahwa perbuatan atau pelayanan terbaik seseorang kepada orang lain pada hakikatnya ia telah berbuat baik untuk dirinya sendiri sebagaimana firman Allah Swt:

⁶ Peter G. Northouse, 2013. *Kepemimpinan teori dan praktik*. Jakarta.PT Indeks.cet 1 h. 207

⁷ Peter G. Northouse, 2013.*Kepemimpinan h. 209-211*

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ ...

“Jika kamu berbuat baik, (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri... .”
(QS. Al-Isra’, 17: 7).⁸

Pemimpin adalah bertanggungjawab untuk melaksanakan tugas yang telah diembannya dengan baik dan memberi manfaat pada orang lain.

Dengan demikian, setiap orang Islam harus berusaha untuk menjadi pemimpin yang paling baik dan segala tindakannya tanpa didasari kepentingan pribadi atau kepentingan golongan tertentu.

Pemimpin adalah melakukan kegiatan kepemimpinan, yaitu seseorang yang melakukan proses yang berisi rangkaian kegiatan saling pengaruh-mempengaruhi, berkesinambungan dan terarah pada suatu tujuan. Dalam agama Islam, seorang pemimpin adalah orang yang dipercaya untuk mengemban tugas kepemimpinan, dan akan mempertanggungjawabkannya dihadapan Tuhannya kelak.

وَعَنْ عَوْفِ بْنِ مَالِكٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ : خِيَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِي تُحِبُّونَهُمْ وَ يُحِبُّونَكُمْ وَ تُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَ يُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ وَ شَرَّارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِي تَبْغُونَهُمْ وَ يَبْغُونَكُمْ وَ تَلْعَنُونَكُمْ. قَالَ : قُلْنَا: يَا رَسُولَ اللَّهِ, أَفَلَا تَنَابِذُهُمْ؟ قَالَ: لَا, مَا أَقَامُوا فِيكُمْ الصَّلَاةَ. (رواه مسلم)

Artinya: “Auf bin Malik r.a., berkata ‘saya telah mendengar rosulullah SAW bersabda, Sebaik-baiknya pemimpin ialah kamu cintai dan cinta padamu, dan kamu doakan dan mereka mendoakanmu. Dan sejahat-jahatnya pemimpinmu ialah yang kamu benci dan mereka pun membenci kamu, dan kamu kutuk dan mereka mengutuk kamu.’ Sahabat Bertanya, “Bolehkah kami menentang (melawan mereka)?” Beliau menjawab, “Tidak selama mereka tetap menegakkan shalat”.”⁹

⁸ Departemen Agama RI. 1976. *Al Qur'an dan terjemahannya*, PT. Bumi Restu. Jakarta. h. 425

⁹ Imam Al-Mundziri. 2003. *Ringkasan Shahih Muslim*, Hadist No. 1228. Pustaka Amani, Jakarta, h. 724

Al Qur'an dan hadits tersebut menjelaskan tentang pentingnya memberikan pelayanan agar menjadi bermanfaat bagi orang lain. Seorang muslim diwajibkan untuk beribadah, bekerja, berkarya, berinovasi atau dengan kata lain beramal saleh. Melakukan pekerjaan yang menantang akan lebih banyak memberi manfaat kepada orang lain. Semakin tinggi kreativitas, inovasi, komunikasi, dan kemampuan pemecahan masalah, semakin banyak manfaat yang akan diberikan bagi kebaikan orang banyak. Hidup bukanlah tentang siapa yang pintar, siapa yang kaya, dan siapa yang punya jabatan. Tapi, hidup ialah mengenai apa yang telah kita lakukan untuk kebaikan orang banyak. Menjadi bermanfaat untuk Allāh swt. dan sesama manusia adalah makna hidup yang sesungguhnya.

Menurut Islam makna hidup yang sesungguhnya dijabarkan lebih luas dan lebih mendalam. Manusia hidup di dunia bukan hanya semata-mata menikmati apa yang telah diberikan Sang Pencipta. Seorang muslim dituntut untuk senantiasa meningkatkan kualitas hidup sehingga eksistensinya bermakna dan bermanfaat di hadapan Allāh swt..

Kepemimpinan kepala madrasah memegang peran penting untuk lembaga yang dipimpinnya. Pengamatan penelitian kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam kepemimpinan yang melayani di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Kulon Progo yang berjumlah 4 Madrasah Aliyah yakni MAN 1 Kulon Progo Kepala Madrasah nya berusia muda namun berupaya untuk mendekati guru dengan kelembutan hati dan memberdayakan pada guru yang

senior tersebut berupa pemikirannya”.¹⁰ MAN 2 Kulon Progo kepala madrasah bersikap terbuka tentang pendidikan dengan cara berdiskusi dengan guru”¹¹, MAN 3 Kulon Progo kepala madrasah berupaya mendekati jiwa siswa, sebagai contoh beliau mengatasi siswa yang melanggar disiplin terlambat masuk untuk diajak bicara dari hati ke hati agar tidak terpaksa”.¹² dan MA Darul Ulum Muhammadiyah Galur kepala madrasah yang sudah senior berupaya untuk memberikan arahan pada guru agar persoalan pengajaran segera terpecahkan”.¹³

Dari uraian diatas maka penelitian ini untuk mengetahui kualitas Kepala Madrasah Aliyah dalam prespektif model kepemimpinan yang melayani di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Kulon Progo karena Madrasah Aliyah menerapkan pendidikan agama dan umum, berciri khas agama. kepala madrasah sosok yang bersahaja dan sosok yang ulet dalam membawa madrasah tersebut menjadi madrasah berakhlaqul karimah dan berwawasan, didukung pencanangan nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama yaitu Profesionalitas, Integritas, Tanggungjawab, Inovatif, Keteladanan¹⁴

¹⁰ Wawancara dengan Khoiriyatun .Kepala MAN 1 Kulon Progo. 3Maret 2017 pukul 07.00 WIB di Kemenag. Kab.Kulon Progo.

¹¹ Wawancara dengan Anita, kepala MAN 2 Kulon Progo.25 November 2016 pukul 10.00 – 10.20 WIB. Di MAN 2 Kulon Progo

¹² Wawancara dengan Mardi Santoso, kepala MAN 3 Kulon Progo.29 November 2016 pukul 09.15 – 10.45 WIB. di MAN 3 Kulon Progo

¹³ Wawancara dengan Anshori, kepala MA DU Muh Kulon Progo.11 November 2016 pukul 013.00 – 114.00 WIB. di MA DU Muh Kulon Progo

¹⁴ Kementerian Agama RI. 2014. *Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI*, Jakarta: Kementerian Agama.

Nilai budaya kerja merupakan faktor yang dapat memberi pengaruh terhadap munculnya perilaku sosial. Pegawai dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Budaya kerja di organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Budaya organisasi dapat dibentuk oleh mereka yang terlibat dengan organisasi dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku pegawainya.¹⁵

Kepemimpinan yang melayani memiliki keunikan yaitu Kepala Madrasah Aliyah di Kulon Progo dapat melayani sesuai dengan kepribadian dan gaya kepala madrasah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan tertuang dalam PERMENDIKNAS nomor 63 tahun 2009 tentang penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan dalam dunia pendidikan diperlukan untuk mengawal proses pembelajaran. Etos kerja

¹⁵ Ahmad Zainuri. 2016. "*Strategi Penerapan Lima Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama menuju Pelayan Prima*" Medina-Te, Jurnal Studi Islam. Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.

yang tinggi seyogyanya dimiliki setiap pegawai atau kepala madrasah di suatu madrasah, hal ini membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, apabila tidak organisasi akan sulit berkembang.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi berbagai permasalahan yang menyangkut kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah dalam prespektif kepemimpinan yang melayani.

1. Apakah kepala madrasah menerapkan model kepemimpinan yang melayani?
2. Bagaimana perilaku kepemimpinan yang melayani kepala Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
3. Bagaimana kualitas kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
4. Bagaimana fungsi kepemimpinan yang melayani kepala Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
5. Bagaimana prinsip-prinsip model kepemimpinan yang melayani kepala Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
6. Bagaimana pengembangan model kepimpinan yang melayani kepala Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pemahaman kepala madrasah tentang model kepemimpinan yang melayani di Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
2. Bagaimana prinsip-prinsip model kepemimpinan yang melayani terimplementasi dalam praktek kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah se- Kabupaten Kulon Progo?
3. Bagaimana peluang pengembangan model kepemimpinan yang melayani di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Kulon Progo?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

- a. Untuk mengetahui pemahaman kepemimpinan kepala madrasah yang melayani
- b. Untuk mengetahui prinsip-prinsip kepemimpinan kepala madrasah yang melayani.
- c. Untuk mengetahui peluang pengembangan model kepemimpinan kepala madrasah yang melayani.

2. Kegunaan penelitian :

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat untuk psikologi pendidikan Islam, tentang kualitas kepemimpinan kepala madrasah aliyah dalam prespektif kepemimpinan yang melayani. Hal lain yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya pengembangan

konsep-konsep kontekstual yang berkenaan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam kepemimpinan yang melayani yang memberikan peningkatan dalam rangka pencapaian kualitas pendidikan serta mampu menjadi value penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini akan bermanfaat, yaitu:

- 1) Bagi kepala madrasah, penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan untuk kepemimpinan yang melayani dalam rangka mutu pendidikan.
- 2) Bagi *stakeholders* pendidikan, diharapkan penelitian ini sebagai pengetahuan dalam menyusun dan merencanakan kualitas pendidikan madrasah dengan menerapkan kepemimpinan yang melayani serta membuka peluang bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lanjutan dan lebih mendalam yang berkaitan kepemimpinan kepala madrasah dengan model kepemimpinan yang melayani .

E. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Peneliti belum menemukan pembahasan atau kajian tentang kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam prespektif kepemimpinan yang melayani namun dalam hal ini ada beberapa penelitian yang berhubungan dengan topik penulis teliti diantaranya adalah:

1. Analisis Pengaruh Kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*), Kompetensi, dan Kecerdasan Emosional terhadap motivasi kerja dalam

upaya meningkatkan kinerja guru SLB penulis Nunung Ristiana, Suharnomo, Mudji Rahardjo; 2014.¹⁶

Penelitian tersebut menemukan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, tindakan pengelolaan yang baik atas kinerja guru akan mendorong siswa berminat untuk bersekolah di SLB tersebut. Pengalaman siswa dalam belajar dapat dipicu oleh adanya kepemimpinan yang melayani dan kecerdasan emosional kepala sekolah dalam motivasi kerja guru di sekolah yang membutuhkan keterlibatan pimpinan dari sekolah untuk berinteraksi dengan siswa dalam memperbaiki proses belajar mengajar yang layak di sekolah.

Kecerdasan emosional seorang guru membantu dalam menciptakan prestasi siswa. Reaksi siswa akan dipengaruhi oleh familiaritas guru atas kecerdasan emosional terkait dengan kinerja tersebut. Sekolah memiliki citra mengkomunikasikan keyakinan/kepercayaan terhadap atribut sekolah. Kualitas suatu sekolah mendukung terbentuknya prestasi siswa dalam belajar.

Perbedaan penelitian dengan Nunung Ristiana *servant leadership* mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja guru sedangkan dalam penelitian nanti adalah diskripsi tentang model kepemimpinan yang melayani oleh kepala madrasah.

¹⁶ Nunung Ristiana. 2014. "Studi pada Sekolah Luar Biasa di Kabupaten Kudus" Journal Of Magister Manajemen. UNDIP. Semarang. Vol 1. nomor 1. UNDIP.

2. Pengaruh *servant leadership* dan kinerja guru terhadap efektivitas program tahunan Sekolah Dasar Swasta di Kota Bandung; oleh Manangi Tambunan; 2015.¹⁷

Penelitian ini menyatakan efektifitas program tahunan SD Swasta di Kota Bandung dapat dipengaruhi oleh adanya *Servant leadership* (kepemimpinan yang melayani) kepala sekolah dan etos kerja guru. Peran seorang pemimpin untuk kepemimpinan yang melayani dapat menggerakkan guru untuk mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama dan etos kerja guru meningkat sehingga akan memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas program tahunan sekolah di Sekolah Dasar Swasta di Kota Bandung. Dayaguna program tahunan yang baik dapat meningkatkan kualitas dan tingkat persaingan sekolah di masyarakat. Metode penelitian ini deskriptif kuantitatif, yaitu alat pengumpul data dngan angket. Sumber data 30 Sekolah Dasar Swasta di Kota Bandung dan respondennya kepala sekolah, komite sekolah, guru, dan tata usaha.

Perbedaannya penelitian tersebut pengaruh *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani) dan kinerja guru dengan program tahunan atau administrasi sekolah sedangkan penulis penelitian kualitatif tentang kepala madrasah aliyah dalam kepemimpinan yang melayani.

¹⁷ Tambunan. Manangi P. 2015. *Pengaruh servant leadership dan kinerja guru terhadap efektivitas program tahunan Sekolah Dasar Swasta di Kota Bandung*. Tesis, Bandung. Fak. Manajemen Pendidikan. UPI

3. Pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja guru di SD Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.¹⁸

Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepribadian tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja guru. Terdapat pengaruh signifikan kepribadian terhadap kinerja guru. *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel *Intervening Organizational Citizenship Behavior* tidak bisa menjadi perantara untuk pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru di SD Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

4. Pengukuran *Servant Leadership* sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi oleh Seger Handoyo.¹⁹

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat perilaku yang menunjukkan moral tinggi (*virtue*) dalam *servant leadership* dengan metode Delphi Survey dan menguji keberagaman *servant leadership*. Hasil penelitian menemukan bahwa perguruan tinggi agar organisasinya

¹⁸ Adelia Maris. 2015. *Pengaruh servant leadership dan kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam meningkatkan kinerja guru di SD Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember*. Jember. Fak. Ekonomi, Universitas Jember.

¹⁹ Handoyo.Seger. 2010. *Pengukuran Servant Leadership sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi*. Jurnal Makara. Sosial Humaniora. Universitas Airlangga Surabaya. Vol 14 no. 2 h. 130 -140

mengalami perubahan maka *servant leadership* dapat sebagai solusi kepemimpinan. Penelitian menyatakan *servant leadership* merupakan konstruk yang unidimensional atau Konsep berdimensi tunggal. Semua perilaku dalam *servant leadership* adalah penting untuk diterapkan. *Organizational stewardship, wisdom, dan service* adalah perilaku paling utama *servant leadership* dipendidikan tinggi sedangkan perilaku *emotional healing* dinilai paling rendah tingkat perilaku pemimpin di institusi pendidikan tinggi. Urutan tingkat *servant leadership* untuk diterapkan di pendidikan tinggi pada perubahan organisasi adalah: *organizational stewardship, wisdom, service, humility, vision, persuasive mapping, altruistic calling, dan emotional healing*.

5. *Servant Leadership Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Grobogan*, tesis Ali Asruri, 2016.²⁰

Penelitian ini adalah kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah mengelola sumber daya manusia; dalam mengelola sarana prasarana sekolah (sarpras); mengelola keuangan sekolah. Penelitian tersebut kualitatif dengan desain etnografi. Subyek penelitiannya kepala sekolah dan guru di SD Negeri 1 Grobogan. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis diawali dari pengumpulan data, reduksi data, display data, dan verifikasi/kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data. Hasil penelitian ini adalah pengelolaan sumber daya manusia dimulai

²⁰ Ali Asruri. 2016. *Servant Leadership Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Grobogan*. Tesis. Prodi MA.Pd. pasca UMS. Solo.

dengan membuat evaluasi diri sekolah, profil sekolah, dilanjutkan menyusun rencana kerja sekolah dan rencana kerja tahunan; pengelolaan sarana dan prasarana direncanakan sesuai hasil evaluasi diri sekolah, direncanakan oleh kepala sekolah bersama guru dan komite, Rencana kerja sekolah mengadakan perawatan sarana dan prasarana sekolah; operasional sekolah menggunakan dana BOS, pengelolaan keuangan bersifat transparansi, akuntabel, efektivitas, dan efisiensi.

Dari beberapa jurnal dan tesis diatas diketahui yakni bahwa kepemimpinan yang melayani dapat memberi pengaruh yang baik pada motivasi kerja guru, pengelolaan madrasah/sekolah, penerimaan siswa baru, efektivitas program kerja tahunan, meningkatkan kinerja guru, sebagai solusi kepemimpinan diorganisasi atau perguruan tinggi, kepala sekolah/madrasah dapat mengelola sumberdaya guru dan sarana prasarana. Hal tersebut kepemimpinan yang melayani memberi manfaat bagi pendidikan dan penelitian penulis berbeda dalam beberapa hal antara lain; masalah yang akan diteliti, responden dan lokasi penelitian