MODEL *SERVANT LEADERSHIP* KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP)

DISERTASI

OLEH

NOVI IRWAN
NIM. 16169027

Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Pendidikan

PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM DOKTOR
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2020

ABSTRACT

Novi Irwan. 2020. Servant Leadership Model Of Principal In Junior High Schools. Dissertation. Postgraduate Program of Universitas Negeri Padang.

This research is an R & D research using the ADDIE model, namely analyze, design, development, implementation, and evaluation. This research was conducted at junior high schools in Agam Regency. Data collection techniques used instrument sheets, questionnaires, and documentation. Data were analyzed using qualitative analysis and quantitative analysis. The servant leadership model validation is determined based on expert responses. The practicality of the servant leadership model is determined based on the response of experts and school principals to the practicality of this model. The effectiveness of the servant leadership model is determined by the results of the expanded trial by the principal in Agam District. The results of this research, it is obtained a principal servant leadership by producing products in the form of model books and school principal manuals that are valid, practical, and effective to use. The findings in this study can be used by the principal in improving their servant leadership.

ABSTRAK

Novi Irwan. 2020. Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama (SMP). Disertasi. Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang valid, efektif, dan praktis. Penelitian ini merupakan penelitian R & D dengan menggunakan model ADDIE yaitu *analyze*, *design*, *development*, *implementation*, and *evaluation*. Penelitian ini dilaksanakan di sekolah menengah pertama di Kabupaten Agam. Teknik pengumpulan data menggunakan lembar instrument, angket dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan analisis kualitatitif dan analisis kuantitatif. Validasi model kepemimpinan *servant leadership* ditentukan berdasarkan respon ahli/pakar. Praktikalitas model kepemimpinan *servant leadership* ditentukan berdasarkan respon pakar/ahli dan kepala sekolah terhadap kepraktisan model ini. Efektivitas model kepemimpinan *servant leadership* ditentukan dari hasil uji coba diperluas oleh kepala sekolah di Kabupaten Agam. Dari hasil penelitian ini diperoleh suatu kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah dengan menghasilkan produk berupa buku model dan buku panduan kepala sekolah yang valid, praktis, dan efektif untuk digunakan. Temuan dalam penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kepemimpinan melayani.

LEMBAR PENGESAHAN

Dengan persetujuan Komisi Promotor/Pembahas/Penguji telah disahkan
Disertasi atas nama :

Nama	:	**Novi Irwan**
NIM.	:	16169027

melalui ujian terbuka pada tanggal 30 November 2020

Direktur Pascasarjana
Universitas Negeri Padang

Prof. Yenni Rozimela, M.Ed., Ph.D.
NIP. 19620919 198703 2 002

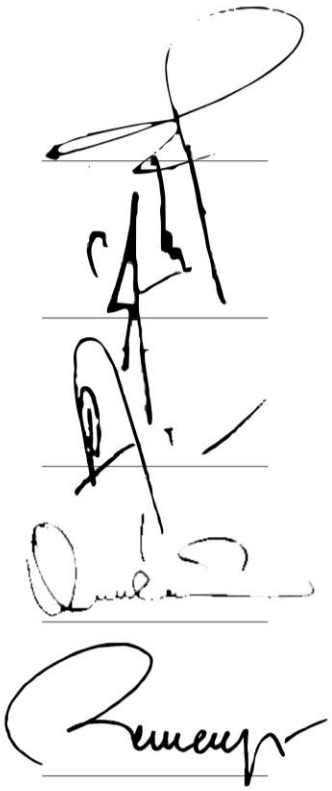
Koordinator Program Studi,

Prof. Dr. Ahmad Fauzan
NIP. 19660430 199001 1 001

Persetujuan Komisi Promotor/Penguji

Nama ; Novi Irwan
NIM ; 16169027

Komisi Promotor/Penguji



Prof. Ganefri, Ph.D
(Promotor/Penguji)

Prof. Dr. Sufyarma Marsidin
(Promotor/Penguji)

Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd
(Pembahas/Penguji)

Dr. Hadiyanto, M.Ed
(Pembahas/Penguji)

Prof. Dr. Reni Mayerni, M.P
(Penguji dari Luar)

P. Komisi Novi IrwanIP

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, disertasi dengan judul " Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama (SMP)**"** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya Tulis ini murni gagasan, pemikiran, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis ataupun dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, September 2020
Saya yang menyatakan

Novi Irwan
16169027

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah, serta memberikan kesehatan dan kekuatan kepada penulis sehingga seminar hasil ini dapat dilaksanakan. Salawat dan salam berserta do'a buat Rasulullah SWT beserta keluarganya, sebagai pemimpin umat dalam memerangi kemungkaran dan menegakkan kebenaran di muka bumi Allah ini. Disertasi ini ditulis dengan judul **"Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama"** dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian disertasi ini, penulis memperoleh bantuan serta sumbangan saran dan pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Ganefri, Ph.D. selaku Rektor Universitas Negeri Padang, yang telah mengizinkan penulis menyelesaikan Program Doktor di Perguruan Tinggi yang beliau pimpin.
2. Ibu Prof. Dra. Yenni Rozimela, M.Ed,Ph.D.selaku Direktur Program Pascasarjana, Prof. Dr. Atmazaki, M.Pd., selaku Asdir I, Prof. Dr. Dedi Hermon, MP., selaku Asdir II, dan Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, beserta jajaran Universitas Negeri Padang yang telah menfasilitasi penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan disertasi ini.
3. Bapak Prof. Ganefri, Ph.D dan Bapak Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd selaku Promotor I dan Promotor II, yang telah memberikan bimbingan, pemikiran, pandangan dan arahan serta motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd dan Bapak Dr. Hadiyanto, M.Ed selaku Tim Pembahas yang memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.

5. Bapak Dr. Darmansyah, M.Pd., Dr. Khairani, M.Pd, Prof. Dr. Yasnur Asri,M.Pd., Dr. Hadiyanto,M.Ed., dan Dr. Febriyanto, M.Pd., selaku validator dalam pengembangan model pembelajaran ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana UNP, yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan hingga penyusunan disertasi ini.
7. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Agam yang telah memberikan informasidalam rangka melengkapi data penulisan disertasi ini.
8. Bapak/Ibu Kepala Sekolah SMP Negeri di Kabupaten Agam selaku Pimpinan di sekolah telah membantu dalam rangka pengambilan data di sekolah.
9. Kedua orang tua, Binahar St. Pamenandan Raunas, yang telah mengasuh dan mendidik peneliti sejak lahir hingga sekarang.
10. Istri tercinta, Mira Febrina, S.H dan putri-putri tersayang (Fakhira Izza Mirwan, Feiha Syakira Mirwan dan Faiza Aliya Mirwan) yang telah banyak memberikan dorongan, dukungan, bantuan baik moril maupun materil dengan penuh pengertian, pengorbanan dan kesabaran, sehingga penulis memiliki semangat, kesabaran dan percaya diri yang tinggi dalam menempuh studi ini.

Penulis berdoa, semoga semua bantuan, dorongan, bimbingan dan doa yang telah diberikan dengan keikhlasan dan ketulusan hati menjadi amal ibadah dan mendapat imbalan dari Allah SWT. Aamiin.

Akhirnya, penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat sebagai sumber informasi dan referensi bagi pembaca, Kepala Sekolah, pendidik dan guru-guru Sekolah Menengah Pertama dalam mempersiapkan generasi masa depan yang cerdas dan berkarakter.

Padang, September 2020
Peneliti

Novi Irwan

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRACT ..... **i**

ABSTRAK ..... **ii**

LEMBAR PENGESAHAN ..... **iii**

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI ..... **iv**

SURAT PERNYATAAN ..... **v**

KATA PENGANTAR ..... **vi**

DAFTAR ISI ..... **viii**

DAFTAR GAMBAR ..... **xi**

DAFTAR TABEL ..... **xii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiv**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah 12

C. Tujuan Penelitian 12

D. Spesifikasi Produk yang Diharapkan 13

E. Pentingnya Penelitian 13

F. Asumsi dan Batasan Penelitian 14

G. Definisi Operasional 15

BAB II KAJIAN PUSTAKA **16**

A. Kajian Teori 16

1. Hakekat Kepemimpinan 16

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah 20

3. *Servant Leadership* 26

4. Pengembangan Model Kepemimpinan 36

B. Kerangka Berfikir 39

BAB III METODE PENELITIAN 41

A. Jenis Penelitian 41

B. Prosedur Pengembangan 41

C. Teknik Pengumpulan Data 45

D. Teknik Analisis Data 46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 53

A. Hasil Pengembangan 53

1. Tahap Kebutuhan (Analyze) 54
2. Tahap Desain 60
3. Tahap Development 72
4. Tahap Implementation 84
5. Tahap Evaluation 99

B. Pembahasan 101

1. Gambaran *Servant Leadership* Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 101
2. Validitas Produk Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah 107
3. Praktikalitas Produk Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah 109
4. Efektifitas Produk Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah 110

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN 113

A. Simpulan 113

B. Implikasi 115

C. Saran 117

DAFTAR RUJUKAN 120

Riwayat Singkat Peneliti..... 131
LAMPIRAN..... 132

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

1. Tupoksi Kepala Sekolah sesuai Permendikbud No 6 Tahun 2018. .. 25
2. Model Perilaku dan Fokus Utama dari Pemimpin Pelayan 28
3. Model *Servant Leadership* 31
4. Fokus Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah..... 37
5. Kerangka Berfikir..... 39
6. Prosedur Pengembangan 44
7. Tahapan ADDIE..... 53
8. Komponen Inti Model Servant Leadership Kepala Sekolah..... 61
9. Sintak Model Servant Leadership Kepala Sekolah..... 62
10. Cover Buku Model..... 68
11. Cover Buku Panduan..... 70
12. Praktikalitas Buku Model Servant Leadership Kepala Sekolah 86
13. Praktikalitas Buku Panduan Servant Leadership Kepala Sekolah.... 89

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

1. Jenis Data Penelitian 45
2. Instrument Penelitian 46
3. Interpretasi Reliabilitas 48
4. Interpretasi Indek Intraclass Correlation Coeffitient..... 48
5. Tahapan dan Pengolahan Data 49
6. Kategori Praktikalitas..... 50
7. Kriteria Kepemimpinan Kepala Sekolah 51
8. Tahapan ADDIE..... 53
9. Hasil Analisis Kebutuhan..... 54
10. Distribusi Frekuensi Analisis Kebutuhan..... 59
11. Rekap Materi Buku Model..... 68
12. Cakupan Materi Buku Panduan 71
13. Pengolahan Data Aiken V, Reliabilitas, ICC Instrumen Validasi Buku Model 72
14. Hasil Validasi Buku Model Servant Leadership Kepala Sekolah..... 74
15. Saran dan Perbaikan Buku Model..... 75
16. Saran dan Perbaikan Buku Panduan Servant Leadership Kepala Sekolah..... 77
17. Penilaian FGD Buku Model..... 78
18. Saran dan Masukan FGD pada Buku Model..... 78
19. Penilaian FGD Buku Panduan 79
20. Saran dan Masukan FGD pada Buku Panduan 80
21. Hasil Revisi Produk Buku Model 81
22. Hasil dan Revisi Produk Buku Panduan 82
23. Hasil Uji Coba Terbatas..... 83
24. Praktikalitas Buku Model Servant Leadership Kepala Sekolah 85

25. Distribusi Frekuensi Praktikalitas Buku Model Servant Leadership Kepala Sekolah..... 87
26. Praktikalitas Buku Panduan Servant Leadership Bagi Kepala Sekolah..... 88
27. Distribusi Frekuensi Praktikalitas Buku Panduan Servant Leadership Kepala Sekolah..... 90
28. Deskripsi Data Kelas Eksprimen dan Kelas Kontrol 91
29. Distribusi Frekuensi Kepala Sekolah dengan Implementasi Model Servant Leadership 92
30. Distribusi Frekuensi secara Konvensional 93
31. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Penelitian..... 94
32. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Data Penelitian 95
33. Data Hasil Perhitungan dengan t-test Nilai Kelas Eksperimen dan Kelas Kontrol 97
34. Tingkat Capaian Servant Leadership 98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran **Halaman**

1. ANALISIS KEBUTUHAN..... 132
2. VALIDASI BUKU MODEL 140
3. VALIDASI BUKU PANDUAN..... 170
4. PRAKTIKALITAS BUKU MODEL..... 176
5. *FOCUS GROUP DISCUSSION*..... 200
6. OLAH DATA PENELITIAN 206
7. DOKUMENTASI 236
8. BUKU MODEL 240
9. BUKU PANDUAN..... 291

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekolah adalah lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan formal berdasarkan jenis dan tingkat satuan pendidikan. Berdasarkan prinsipnya pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan peran seluruh elemen masyarakat dan juga mengendalikan mutu layanan pendidikan (UU Sisdiknas No 20 tahun 2003). Sistim biaya, tenaga dan sarana prasarana pendidikan menjadi tanggung jawab pemerintah dan masyarakat (Sufyarma, Guntama, & Ningrum, 2019). Merujuk UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 dapat disimpulkan yakni prinsip penyelenggaraan pendidikan haruslah mampu memberdayakan seluruh komponen sekolah yang ada diantaranya masyarakat, tenaga kependidikan, dan tenaga pendidik memiliki standar mutu yang telah ditetapkan. Dalam mencapai mutu dan tujuan satuan pendidikan yang efektif maka kepala sekolah diharapkan untuk mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara menyeluruh pada masing-masing satuan tingkat pendidikan yang dirumuskan dalam UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3.

Upaya pemerintah untuk memajukan pendidikan di Indonesia terus dilakukan secara berkesinambungan. Salah satunya adalah melakukan pembaharuan tentang tugas pokok kepala sekolah (Nuridin et al., 2019). Kepala sekolah merupakan kunci strategis ketika ingin meraih tujuan pendidikan secara efektif dan efisien karena bermutu tidaknya sekolah bergantung kepada kepala

sekolah bagaimana ia menjalankan tugas serta fungsinya sebagai pemimpin (Syamsuddin, 2020). Agar kepala sekolah fokus dalam tugasnya sebagai pemimpin disekolah maka pemerintah melakukan revisi terhadap Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/Madrasah dimana guru yang diangkat menjadi kepala sekolah merupakan tugas tambahan dan masih tetap mengajar sebanyak 6 jam perminggu sementara tugas tambahan sebagai kepala sekolah dihitung sebanyak 18 jam (Kemendikbud, 2010), mengingat tugas kepala sekolah yang strategis, maka permendikbud Nomor 28 tahun 2010 diganti dengan Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 dimana guru yang diangkat menjadi kepala sekolah sudah menjadi tugas pokok dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan di tingkat Taman Kanak-kanak (TK) sampai pada Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Berazaskan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah dalam pendidikan, telah membentuk sebuah era baru tentang pola atau sistem pengelolaan pendidikan yang harus sejalan dengan otonomi daerah atau yang disebut dengan “desentralisasi pendidikan”. Dengan sistem ini diharapkan mampu meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat agar mampu menaikkan kualitas sumber daya manusia yang menjadi generasi penerus bangsa dari segala bidang dan multidisiplin ilmu. Mutu dan kualitas pendidikan bisa diraih ketika seluruh unsur pendidikan bisa berfungsi sesuai dengan standar dan peranan yang telah ditetapkan. Peranan kepala sekolah merupkan salah satu unsur penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 2010, pasal 12 tentang tugas kepala sekolah

yakni menyelenggarakan aktfitas pendidikan di sekolah, membina tenaga pendidikan dan mendayagunakan serta memelihara sarana dan prasarana merupakan tanggung jawab kepala sekolah". Tugas pokok kepala sekolah sesuai dengan Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 terdiri dari tiga bagian yaitu; sebagai pelaksana manajerial, sebagai pengembangan kewirausahaan dan sebagai pelaksana supervisi terhadap pendidik dan tenaga kependidikan. Tugas pokok kepala sekolah di atas bertujuan untuk mengembangkan sekolah agar bermutu sesuai dengan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan.

Tugas kepala sekolah sebagai pelaksana manajerial adalah bagaimana kepala sekolah mengelola sekolah baik berhubungan dengan perencanaan program sekolah, mengelola sumber daya guru, labor, perpustakaan, keuangan sekolah, menjalin hubungan kepada stakeholder, dan penerimaan siswa baru (Muspawi, 2020). Tugas kepala sekolah sebagai pelaksana pengembangan kewirausahaan adalah bagaimana kepala sekolah mengajak warganya untuk berinovasi dalam memajukan sekolah, bekerja keras dalam memajukan sekolah serta tinggi motivasi dan tidak mudah menyerah dalam menemukan solusi pemecahan masalah dalam mencapai tujuan pendidikan. Tugas kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi akademik yakni kegiatan pemberian bantuan kepada guru supaya proses pembelajaran bisa tercapai secara efektif dan efisien secara berkesinambungan (Mulyana, 2019). Tujuan dari supervisi akademik yaitu; 1) bagaimana seorang kepala sekolah bisa melayani para guru mengembangkan profesionalismenya saat melakukan tahapan pembelajaran di sekolah., 2) bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran

di sekolah agar tetap bermutu., 3) bagaimana kepala sekolah melayani pendidik supaya mempunyai motivasi yang kuat saat melakukan proses pembelajaran di sekolah (Kudus & Handayani, 2020).

Berdasarkan tugas serta fungsi kepala sekolah yang telah dikemukan sebelumnya dapat di asumsikan bahwa kepala sekolah memiliki kewenangan yang luas agar tercapainya harapan berdasarkan visi dan misi yang telah dirumuskan sekolah, sehingga setiap kepala sekolah haruslah memiliki kemampuan manajerial atau *leadership* yang mumpuni untuk bisa memastikan penyelenggaraan pendidikan sesuai standar mutu dan iklim budaya sekolah yang sehat. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin formal di dunia pendidikan menetukan kesuksesan sekolah dalam menjalankan program-program yang sudah disusun termasuk diantaranya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia untuk mencapai keberhasilan akademik yang dilalui oleh peserta didik. Setiap pemimpin (kepala sekolah) haruslah menggunakan kemampuan *leadership* yang mumpuni agar mampu mempengaruhi setiap yang dipimpinya dan terjadinya reformasi pendidikan yang efektif disegala aspek dan komponen yang ada.

Untuk mewujudkan tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Permendikbud nomor 6 tahun 2018, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang melayani (*Servant leardership*). Kepala sekolah yang melayani adalah kepala sekolah yang membantu warganya dengan berbagai upaya demi kemajuan sekolah. Kepala sekolah yang hanya menguasai ilmu manajerial, kewirausahaan dan supervisi, namun tidak memiliki jiwa melayani tentunya sekolah itu akan berjalan seperti biasa dan tidak akan terjadi perubahan. Konsep *servant leadership*

adalah pemberian pelayanan yang prima kepada seluruh warga sekolah, dengan kata lain guru yang diangkat menjadi kepala sekolah tidak sekedarmenjabat sebagai pemimpin yang menguasai ilmu manajerial, kewirausahaan dan supervisi, melainkan kepala sekolah yang menguasai ilmu manajerial, kewirausahaan dan supervisi yang siap memberikan pelayan terhadap pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, masyarakat dan seluruh stakeholder yang terkait dengan pendidikan (Kuanprasert, 2019).

Kepala sekolah yang melayani adalah "mereka" yang telah mengerti dengan benar untuk apa ia harus ditempatkan sebagai pemimpin disekolah itu, apakah hanya sekedar memimpin tanpa melakukan pembaharuan atau pemimpin yang mau melayani demi kemauan sekolah (Palta, 2019). Ketika kepala sekolah sadar dan memahami kenapa ia menjadi pemimpin, maka ia akan melaksanakan tugas pokok itu sesuai dengan hati nuraninya yaitu bagaimana ia harus melayani seluruh stakeholder yang terlibat dalam pendidikan dengan pelayanan yang prima dan siap melayani apa saja yang kebutuhkan warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan (Wu, Liden, Liao, & Wayne, 2020). Kepala sekolah yang melayani adalah mereka yang telah mempunyai keterampilan melebihi keterampilan guru yaitu: 1) keterampilan teknikal (*Technical skills*) merupakan keterampilan dalam mengawasi dan mengevaluasi proses pembelajaran, serta kemajuan proses pembelajaran., 2) keterampilan membangun relasi (*Human skills*) merupakan keterampilan dalam membangun kerjasama kepada seluruh warga sekolah sehingga tercipta suasana yang harmonis antar warga sekolah dan masyarakat, 3) keterampilan konseptual (*Conceptual skills*) merupakan

keterampilan dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul di sekolah dengan penuh hikmat dan bijaksana.

Yenming, dkk. (2012) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa pemimpin yakni mendengar, serta berempati dan saling berbagi merupakan harapa dari anggota organisasi, sebab pemimpim masa deppan adalah mereka yang bisa menjadi inspirator, pemandu, serta bisa menjaga keseimbangan organisasi (Moeljono, 2007).

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan serta tenologi dewasa ini, secara tidak langsung mengakibatkan perubahan tuntutan bagi setiap pemimpin dalam memimpin organisasi atau lembaga yang dipimpinya. Jahidi dan Hafid (2017) mengungkapkan bahwa terjadi sejumlah perubahan dalam kehidupan manusia akibat globalisasi, sehingga dituntut kepada pemimpin agar bisa menjadi motor motivasi supaya bawahan bisa menyiasati arus globalisasi. Begitu juga hal dalam lingkungan sekolah yang harus merespon kebutuhan global untuk mempersiapkan peserta didik mampu kompetitif menghadapi tantangan global kedepanya. Semua itu tidak lepas peran dari kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik yang seharusnya sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan era globalisasi saat ini. Hal ini dapat dimaknai bahwa pada semua aspek peran dan fungsi kepemimpinan dalam semua bidang, gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus dapat bertransformasi memenuhi segala aspek kebutuhan yang dipimpinanya.

Karakteristik dari pada *servant leadership* adalah pemimpin yang siap mendengarkan (*listening*) apa yang menjadi keluhan warganya, pemimpin yang

empati (*empathy*) dan merasakan apa yang dirasakan oleh warganya, pemimpin yang mampu memberi solusi dari setiap permasalahan (*healing*) yang dihadapi warganya dalam meraih tujuan pendidikan, pemimpin yang sadar akan tupoksinya, pemimpin yang mampu meyakini (*persuasion*) warganya dalam meraih tujuan, pemimpin yang mempunyai konseptualisasi yang tinggi, pemimpin yang mempunyai visi misi (*foresight*) yang jelas untuk kemajuan sekolah, pemimpin yang mau melayani (s*tewardship*), pemimpin yang memiliki komitmen, pemimpin yang mau membangun komunitas untuk kemajuan sekolah, pemimpin yang melayani dan penegak hukum (Castro Ismael, 2020). Ketika kepala sekolah sudah tertanam dalam dirinya pemimpin yang melayani maka akan berdampak kepada para pengikutnya untuk mau melayani sepenuh hati dan sebaliknya jika kepala sekolah tidak peduli dengan kemajuan sekolah maka warganya juga tidak peduli dengan kemajuan sekolah (Thao & Kang, 2020).

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di sejumlah sekolah di Kabupaten Agam secara khusus sekolah menengah pertama (SMP), kepala sekolah yang melayani sesuai dengan konsep *servant leadership* masih jauh dengan apa yang diharapkan. Kepala sekolah yang diberi tugas sebagai pemimpin di sekolah lebih mengedepankan jabatannya yang memiliki kekuasaan (Khalifa, Khalil, Marsh, & Halloran, 2019) di banding dengan tugas pokoknya yaitu bagaimana kepala sekolah melayani warga sekolah dalam menjalankan tugas manajerial, melaksanakan tugas kewirausahaan dan melaksanakan supervisi kepada pendidik, artinya kepala sekolah masih terikat dengan konsep lama yaitu pemimpin itu seseorang yang memegang kekuasaan yang harus dihormati, dan dilayani. Jika

konsep ini yang ada di masing-masing diri kepala sekolah, maka apa yang diharapkan dalam konsep *servant leadership* bertolak belakang. Seharusnya guru yang diangkat menjadi kepala sekolah harus benar-benar tertanam di dalam dirinya jiwa melayani. Namun sebaliknya jika kepala sekolah tidak memiliki jiwa melayani, maka apa yang diharapkan dari Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 tinggal menjadi suatu aturan yang harus dilaksanakan dan bukan untuk kemajuan sekolah.

Jahidi dan Hafid (2017) dalam jurnal yang berjudul " *Transformasional Leadership* dan *Servan Leadership:* Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global" mengungkap bahwa Kepemimpinan *transformational leadership* dan *Servant Leadership* bisa menyiasati sejumlah tantangan dalam perubahan yang terjadi akibat perkembangan ilmu dan teknologi. Berdasarkan temuan tersebut dapat diasumsikan bahwa seorang pemimpin atau kepala sekolah bukan hanya sebagai jabatan tertinggi yang hanya mengawasi dan memastikan semua elemen bekerja sesuai dengan tupoksi yang telah diberikan, namun juga sebagai pelayanan dan mengabdi untuk memenuhi tuntutan perubahan dan kebutuhan guru agar terwujudnya tujuan pendidikan yang berkualitas.

Penelitian yang dilakukan tahun 2012 tentang pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi yang ada di Indonesia, diketahui bahwa kompetensi manajerial dan wirausaha, supervise serta social kepala sekolah tergolong rendah dari batas kelulusan minimal yang telah ditetapkan (Kompas.com). Hal ini salah satunya disebabkan oleh campur tangan politik dalam pengangkatan kepala sekolah setelah diberlakukanya otonomi daerah dalam pengelolaan pendidikan.

Penelitian terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah juga telah dilakukan oleh Syeh Nurjati Cirebon (2013) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik berpenggaruh terhadap sikap pendidik dan sikap peserta didik serta pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Merujuk pada observasi yang telah dilaksanakan pada pihak terkait sebelumnya, ada berbagai masalah masih banyak ditemukan di sekolah terutama di Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang diungkap dari berbagai sumber seperti; pihak dinas terkait, kepala sekolah, guru, orang tua murid. Sehingga dapat diurai bahwa peran dan fungsi kepala sekolah masih belum optimal seperti; (1) masih banyak guru mata pelajaran masih kesulitan dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 karna kurangnya infromasi dan pelatihan atau *workshop* yang didapatkan, (2) masih lemahnya manajemen dan supervisi sekolah dalam menyusun, menjalankan, dan mengevaluasi program sekolah, (3) kurangnya pengkajian dan analisa terhadap hasil evaluasi proses pembelajaran di sekolah, (4) kurang optimalnya peran serta masyarakat bekerja sama dengan sekolah dalam mengawasi kemajuan peserta didik. (5) kebijakan yang diambil kepala sekolah selama ini hanya bersifat pendekatan dari atasan ke bawahan. Berdasarkan permasalahan tersebut didapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang masih perlu untuk ditingkatkan lagi agar permasalahan-permaslahan di atas dapat diatasi.

Kummerer dan Lunch dalam (Idris, 2005) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepala sekolah di Indonesia memiliki fungsi kepemimpinan yang rendah. Mereka lebih dominan menangani perkara administrative atau membuat laporan keada pengawas. Hal ini belum menunjukkan sikap pemimpin

yang professional. Perlu ditemukan perlakuan yang bisa menyelesaikan krisis kepemimpinan kepala sekolah agar tujuan pemerintah tentng pendidikan di Indonesia bisa dicapai. Kepemimpinan kepala sekolah berdampak terhadap kuantitas dan kualitas siswa serta keefektifan program sekolah (Quin, 2002; Cotton, 2003; Emas, et al., 2003; Gamage, 2006; Gentilucci dan Muto, 2007).

Berdasarkan masalah, konsep perubahan dan gaya kepemimpinan yang telah diungkapkan sebelumnya bahwa *servant leadership* merupakan sebuah konsep gaya kepemimpinan baru yang berfokus kepada upaya pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakan elemen yang dipimpinya untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini adalah sekolah. Konsep *servant leadership* mengutamakan kemakmuran pegawai yang dipimpin, seperti: menghargai dan mengembangkan karyawan, pembangunan karyawan, dan memberikan praktek lapangan (Matin, et al., 2010). Begitu pula halnya peran kepala sekolah yang telah dirumuskan dalam PP No 28 tahun 2010, kepala sekolah berperan penting dalam pembinaan dan pendayagunaan tenaga pendidikan yang dipimpinnya. Untuk mengoptimalkan peran dan tugas kepala sekolah diperlukan sebuah transformasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam mendorong kemajuan pendidikan yang optimal terutama dalam meningkatkan kinerja guru sesuai dengan standar dan kebutuhan saat ini. Namun, hal ini masih belum sepenuhnya berjalan dengan semestinya mengingat masih banyaknya masalah-masalah yang terjadi disekolah saat ini. Kenyataan yang terjadi saat ini adanya kepala sekolah yang dilayani bukan kepala sekolah yang melayani. Hal ini juga berpengaruh kepada kinerja

guru di sekolah tersebut. Haider et al. (2015) menyatakan bahwa servant leadership bisa menumbuhkembangkan perilaku berorganisasi yang baik.

Seger Handoyo (2010) mengungkapkan salah satu solusi yang tepat bagi pemimpin dalam masa perubaahan di pendidikan tinggi adalah dengan servant leadership. Urutan tingkat penting dimensi *servant leadership* untuk diterapkan di pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi adalah: *organizational stewardship, wisdom, service, humility, vision, persuasive mapping, altrusitic calling, dan emotional healing*. Laub (1999) dan Sri Wening Rahayu & Conny Benyamin (2020) sebelumnya sudah mengkaji tentang karakteristik *servant leadership* supaya mendapatkan instrument yang valid dalam menilai *servant leadership* di organisasi, diantaranya; *value people, develop people, build community, display authenticity, provide leadership, share leadership.*

Berdasarkan beberapa kajian yang telah diungkapkan sebelumnya *servant leadership* sudah banyak diterapkan dalam berbagai bidang baik itu dalam organisasi pendidikan atau perusahaan dan mengungkap bahwa *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang relevan dan cocok untuk pengembangan gaya kepemimpinan abad 21 dimana seorang pemimpin kepala sekolah haruslah mampu melayani kebutuhan-kebutuhan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik sejalan dengan harapan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat dinamis. Mengingat urgensi keberadaan dan kewenangan kepala sekolah yang menjadi indikator utama dalam proses penyelanggaraan pendidikan yang berkualitas dalam meraih tujuan pendidikan nasional. Maka diperlukan kajian

yang komprehensif dan terarah tentang "Model *Servant Leadership* Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama".

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian ini yakni:

1. Bagaimana kebutuhan model *servant leadership* kepala sekolah di sekolah menengah pertama?
2. Bagaimana model *servant leadership* kepala sekolah yang valid di sekolah menengah pertama?
3. Bagaimana model *servant leadership* kepala sekolah yang praktis di sekolah menengah pertama?
4. Bagaimana model *servant leadership* kepala sekolah yang efektif di sekolah menengah pertama?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menemukan kebutuhan model *servant leadership* kepala sekolah di sekolah menengah pertama.
2. Mengetahui model *servant leadership* kepala sekolah yang valid di sekolah menengah pertama.
3. Mengetahui model *servant leadership* kepala sekolah yang praktis di sekolah menengah pertama.

4. Mengetahui model *servant leadership* kepala sekolah yang efektif di sekolah menengah pertama.

D. Spesifikasi Produk yang Diharapkan

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan dan tujuan penelitian ini, spesifikasi produk yang dihasilkan dalam upaya mengembangkan model *servant leadership* ini, adalah:

1. Buku model *servant leadership* kepala sekolah yang valid, praktis, dan efektif dikembangkan sesuai dengan pola *need analysis* yang telah dilakukan pada awal penelitian sehingga dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai acuan dalam mengembangkan kemampuan *leadership* terutama dalam memenuhi dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik dimasing-masing sekolah.
2. Buku panduan *servant leadership* bagi kepala sekolah yang valid, praktis, dan efektif dalam mengembangkan *servant leadership* sesuai dengan pola *need analysis* yang telah dilakukan pada awal penelitian.

E. Pentingnya Penelitian

Penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan model *servant leadership* dalam upaya meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, hal ini dikarenakan akan berdampak secara langsung ataupun tidak langsung bagi kepala sekolah**.** Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat pergeseran peran kepemimpinan dalam organisasipun mulai berubah. kepala sekolah dituntut harus memiliki peran sebagai visioner, agen perubahan, kepala, role model dan manajer,

namun potensi tersebut haruslah didukung dengan pengetahuan dan keterampilan baru dalam memimpin yang efektif salah satunya dengan gaya *servant leadership* merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang melayani guru atau bawahanya untuk memenuhi segala kebutuhan yang dibutuhkan dalam pembelajaran masa depan sebagai guru professional.

F. Asumsi dan Batasan Penelitian

1. Model *servant leadership* yang dikembangkan secara khusus untuk meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) berdasarkan kajian yang telah dilakukan dapat diasumsikan bahwa terdapat kesamaan tugas dan fungsi kepala sekolah pada Sekolah Menengah Atas dengan Sekolah Menengah Pertama. Namun, model kepemimpinan yang dikembangkan ini belum diuji secara empiris apakah efektif digunakan pada model *servant leadership* di Sekolah Menengah Atas (SMA). Jadi perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk melihat apakah model kepemimpinan yang dikembangkan ini bisa diterapkan pada tingkat pendidikan selanjutnya.
2. Produk penelitian yang dikembangkan berupa; buku model dan buku panduan kepala sekolah tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan sederajat saja. Namun, pengembangan model kepemimpinan yang diterapkan dapat dijadikan acuan mendasar dalam mengembangkan model kepemimpinan di Sekolah Menengah Atas (SMA) karna memiliki kesamaan peran dan fungsi kepala sekolah yang sama.

G. Defenisi Operasional

Agar tidak menimbulkan perbedaan penafsiran istilah dalam penelitian, maka dikemukakan beberapa istilah yang terdapat dalam disertasi ini yakni :

1. *Servant leadership*, merupakan gaya memimpin seseorang yang tulus dalam memberikan pelayanan, mengutamakan kebutuhan pegawai, berkerjasam, serta suka membantu sesama dalam mencapai tujuan.
2. Validitas model kepemimpinan, yaitu ketepatan/kesaihan/keterandalan model yang dikembangkan. Validitas diperoleh dari hasil validasi dan diskusi dengan para ahli.
3. Praktikalitas model kepemimpinan, mengacu pada sejauhmana keterpakaian dan kemudahan model yang dikembangkan digunakan oleh kepala sekolah. Model *servant leadership* dikatakan praktis apabila model kepemimpinan ini dapat digunakan dengan mudah sesuai dengan tahapan yang telah didesain dan dikembangkan.
4. Efektivitas model kepemimpinan, mengacu pada seberapa jauh tujuan yang diharapkan dapat tercapai setelah diberikan model yang dikembangkan. Model *servant leadership* dikatakan efektif apabila model ini dapat meningkatkan kepemimpinan melayani kepala sekolah.