

TESIS

KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI DALAM OPTIMALISASI

KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

DAN LOYALITAS PELANGGAN

(Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan)

Oleh:

Ulfa Ainun Nikmah

NIM 200106220023



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2022

TESIS

**KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI DALAM OPTIMALISASI
KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DAN
LOYALITAS PELANGGAN**

(Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan)

Oleh:

Ulfa Ainun Nikmah

NIM 200106220023

Pembimbing I

Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag

NIP.197108261998032002

Pembimbing II

Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D

NIP.1969062820006041004



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2022

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Tesis dengan Judul: Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus di SMPN 5 Pamekasan) setelah diperiksa dan disetujui untuk diuji:

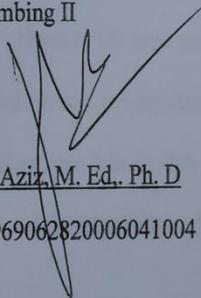
Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M. Ag

NIP. 197108261998032002

Pembimbing II



Abdul Aziz, M. Ed., Ph. D

NIP.1969062820006041004

Mengetahui:

Ketua Program Studi

Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 19801001 200801 1 016

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan Judul "*Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus di SMPN 5 Pamekasan)*" ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 09 Januari 2023.

Dewan Penguji,

Tanda Tangan

Penguji Utama,

Dr. H. Ahmad Barizi, M.A

NIP.197312121998031008



Ketua Penguji,

Dr. H. Muhammad Walid, M.A

NIP.197308232000031002



Anggota,

Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag

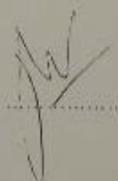
NIP.197108261998032002



Anggota,

Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D

NIP.1969062820006041004



Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wabidmurni, M Pd Ak.

NIP.196903032000031002

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ulfa Ainun Nikmah

Tempat, tanggal lahir : Pamekasan, 15 November 1997

Program studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul penelitian : Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata tulisan/naskah saya tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan/naskah saya dianggap gugur.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Batu, 24 Oktober 2022

Hormat saya



Ulfa Ainun Nikmah

NIM: 200106220023

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Syukur Alhamdulillah peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Shalawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah kebajikan dan sebagai petunjuk kehidupan, serta senantiasa kita mendapat syafaat Nabi. Amin

Selanjutnya, peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian proposal tesis ini. Dengan ucapan Jazakumullah Ahsanul Jaza', khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala layanan dan fasilitas yang diberikan.
2. Prof. Dr. H. Wahid Murni, M. Pd. Ak. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala layanan dan fasilitas yang diberikan.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Muhammad Amin Nur, M. A. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam atas segala motivasi dan semangat untuk menyelesaikan tesis dengan tepat waktu.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag. Selaku pembimbing 1 proposal tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam

penyelesaian penulisan proposal tesis ini, serta terimakasih atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.

5. Bapak Abdul Aziz, M. Ed. Ph. D selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis lebih bersemangat dalam penyelesaian penulisan proposal tesis ini.
6. Dosen UIN Malang yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Kepala SMPN 5 Pamekasan, guru dan staf yang telah memberikan waktu dan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh data dan informasi dan berkenan untuk dijadikan lokasi penelitian sesuai dengan judul tesis ini.
8. Ibu dan Bapak tercinta, yakni Ibu Farida dan Bapak Mistaram, semoga rahmat dan inayah-Nya selalu tercurahkan kepada beliau yang telah memberikan segala support sistem yang baik, dan cucuran do'a beliau yang tidak pernah putus kepada penulis dari kecil hingga sekarang.
9. Sahabat seperjuangan MPI angkatan 2020 Genap beserta keluarga besar MPI dan semua pihak yang telah banyak membantu terselesainya tesis ini.

Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang nantinya dapat diajukan referensinya dalam membuat Tesis selanjutnya yang lebih baik. Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu mohon kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dalam membuat Tesis.

Batu,
Hormat saya

Ulfa Ainun Nikmah
NIM. 200106220023

PERSEMBAHAN

Dengan segenap jiwa dan ketulusan hati saya persembahkan karya ini kepada:

1. Kedua orang tua saya yang sangat saya hormati dan sayangi, Ayahanda Mistaram dan Ibunda Faridah yang telah membesarkan saya dan juga yang selalu mendo'akan saya dengan penuh kasih sayang.
2. Segenap keluarga Moh Takdir Echlas, Sukarni yang telah memberikan semangat dan dukungan do'a tulus dalam setiap sujudnya.
3. Sahabat seperjuangan Soleh, Afif Fariqi, dan Adi yang menjadi support sistem dalam memberikan kekuatan dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Teman-teman saya ucapkan terima kasih di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2020 Genap.

MOTTO

PEMIMPIN YANG BERILMU PENGETAHUAN IBARAT GULA YANG
MENGUNDANG BANYAK SEMUT. DIA MENJADI CAHAYA BAGI DIRI
DAN SEKELILINGNYAS

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Orisinalitas Penelitian

Table 4.1 Temuan Penelitian

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penelitian dari Kampus

Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian dari SMPN 5 Pamekasan

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

Lampiran 4 Gambar Dokumentasi

Lampiran 5 Biodata Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan	iii
Pernyataan Orisinalitas Penelitian	iv
Kata Pengantar	v
Persembahan	vii
Motto	viii
Daftar Tabel	ix
Daftar Lampiran	x
Daftar Isi	xi
Abstrak	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
A. Konsep Servant Leadership di Sekolah	18
1. Definisi Servant Leadership	18
2. Karakteristik Servant Leadership	26
3. Indikator dan Aspek Servant Leadership	32
4. Tugas dan Manfaat Servant Leadership	39

B. Konsep Kinerja Karyawan	42
1. Definisi Pendidik.....	42
2. Definisi Tenaga Kependidikan.....	43
3. Definisi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	44
4. Standar Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan	46
C. Konsep Loyalitas Pelanggan	48
1. Definisi Loyalitas Pelanggan	48
2. Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Pelanggan	49
D. Kerangka Berpikir.....	54
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Kehadiran Peneliti.....	57
C. Latar Penelitian	58
D. Data dan Sumber Data Penelitian	58
E. Pengumpulan Data	59
F. Analisis Data	60
G. Keabsahan Data.....	62
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	64
A. Profil SMPN 5 Pamekasan	64
B. Paparan Data Penelitian.....	65
1. Peran Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	65
2. Bentuk Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	76
3. Dampak Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	90
C. Temuan Penelitian	101

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	106
A. Peran Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.....	106
B. Bentuk Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	112
C. Dampak Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	116
BAB VI PENUTUP	120
DAFTAR PUSTAKA	123

ABSTRAK

Ulfa Ainun Nikmah, 2022. Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan Studi Kasus di SMPN 5 Pamekasan. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M. Ag. (2) Abdul Aziz, M. Ed., Ph. D.

Kata Kunci: Kepemimpinan yang Melayani, Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Loyalitas Pelanggan

Kepemimpinan yang melayani sangat urgen diaplikasikan di lembaga pendidikan mengingat upaya ini mampu memberdayakan potensi, memprioritaskan kepentingan organisasi dan membentuk komunitas yang sehat. Salah satu yang dapat dilakukan yakni selalu menghimbau pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Sehingga pendidik dapat menciptakan proses pembelajaran yang bermutu dan tenaga kependidikan menjalankan tugasnya dengan baik.

Adapun tujuan penelitian ini ada tiga fokus kajian, yaitu: (1) Bagaimana peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan. (2) Bagaimana bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan. (3) Bagaimana dampak kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dilakukan di SMPN 5 Pamekasan. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi. Tahapan analisis data dilakukan dengan kondensasi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Pengecekan keabsahan data melalui perpanjangan keikutsertaan, triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini yaitu: 1) peran kepemimpinan kepala sekolah tentu dimulai dengan perencanaan melalui musyawarah, kewajiban disiplin, memberikan ketauladanan, mengayomi, menegur dan memberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan diri yang dihadiri oleh tim manajemen sekolah, pendidik, tenaga kependidikan dan OSIS. 2) wujud kinerja agar optimal yakni dengan koordinasi dan evaluasi. Pendidik diberikan keleluasaan untuk merancang rencana pelaksanaan pembelajaran agar dapat melaksanakan dengan baik sesuai dengan kemampuannya. Faktor yang mempengaruhi kinerja yakni faktor internal dan eksternal. Upaya kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja yakni mengadakan pembinaan secara rutin, supervisi dan controlling, serta memenuhi fasilitas. 3) dampak kepemimpinan yang melayani yaitu memperoleh kepercayaan stakeholder, ketercapaian sekolah yang lebih baik, motivasi, disiplin kinerja yang tinggi, kinerja semakin meningkat, suasana belajar yang nyaman, prestasi siswa, dan loyalitas siswa yang tinggi.

ABSTRACT

Ulfa Ainun Nikmah, 2022. *Leadership that serves in optimizing the performance of educators and education staff and customer loyalty case studies at SMPN 5 Pamekasan. Thesis, postgraduate Islamic education management study program at Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.* Mentor, (1) Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M. Ag. (2) Abdul Aziz, M. Ed., Ph. D.

Keywords: *servant leadership, the performance of educators and education staff, customer loyalty.*

Servant leadership is very important to be applied in educational institutions considering that this effort is able to empower potential, prioritize organizational interests and form healthy communities. One thing that can be done is to always encourage educators and education staff to develop their abilities. So that educators can create quality learning processes and educational staff carry out their duties properly.

As for the purpose of this study, there are three focus studies, namely 1) how is the role of leadership that serves in optimizing the performance of educators and education staff and customer loyalty at SMPN 5 Pamekasan. 2) how is the exists of servant leadership in optimizing the performance of educators and educational staff and customer loyalty at SMPN 5 Pamekasan. 3) how does the impact of serving leadership in optimizing the performance of educators and educational staff and customer loyalty at SMPN 5 Pamekasan.

This study used a qualitative approach which was conducted at SMPN 5 Pamekasan. data collection techniques using interview techniques, observation, documentation. The stages of data analysis are carried out by condensing data, presenting data, and drawing conclusions. Checking the validity of the data by extending participation, triangulation of sources and triangulation of techniques.

The results of this study are: 1) the principal's leadership role certainly starts with planning through deliberations, disciplinary obligations, providing examples, nurturing, reprimanding and providing opportunities for self-development which is attended by the school management team, educators, education staff, and student council. 2) the form of performance management so that it is optimal, namely by coordination and evaluation. Educators are given the flexibility to design learning implementation plans so that they can carry out well according to their abilities. Factors that affect performance are internal and external factors. Efforts by the principal in optimizing performance include conducting regular coaching, supervision and control, as well as fulfilling facilities. 3) the impact of servant leadership, namely obtaining stakeholders trust, better school achievement, motivation, high performance discipline, increased performance, comfortable learning atmosphere, students achievement, and high student loyalty.

نبذة مختصرة

2022, Ulfa Ainun Nikmah. القيادة الخادمة في تحسين أداء المعلمين وموظفي التعليم ودراسة حالة ولاء العملاء في SMPN 5 Pamekasan. أطروحة ، برنامج الدراسات العليا لإدارة التربية الإسلامية ، جامعة مولانا الإسلامية الحكومية ، مالك إبراهيم مالانج ، مشرف (1) أ.د. دكتور. هجرية. أومي سمبولة ، م. (2) عبد العزيز ، م.د. ، دكتوراه. د.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة ، أداء المعلمين وموظفي التعليم ، ولاء العملاء

القيادة الخادمة هي عملية التأثير على المرؤوسين وتوجيههم ودعوتهم من خلال استيعاب احتياجات العملاء وتحديد أولوياتها من خلال الخدمة المثلى. المدير كقائد لمؤسسة تعليمية له تأثير كبير على تحقيق الأهداف التعليمية.

تتمثل أهداف هذه الدراسة في ثلاث دراسات مركزة ، وهي: (1) كيف يكون نوع القيادة الذي يخدم في تحسين أداء المعلمين وموظفي التعليم وولاء العملاء في SMPN 5 Pamekasan. (2) كيف يتم تنفيذ القيادة الخادمة في تحسين أداء المعلمين والموظفين التربويين وولاء العملاء في SMPN 5 Pamekasan. (3) كيف يتم تأثير خدمة القيادة في تحسين أداء المعلمين والموظفين التربويين وولاء العملاء في SMPN 5 Pamekasan.

استخدم هذا البحث منهجاً نوعياً تم إجراؤه في SMPN 5 Pamekasan. تقنيات جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. تتم مراحل تحليل البيانات عن طريق تكثيف البيانات وتقديم البيانات واستخلاص النتائج. التحقق من صحة البيانات من خلال توسيع نطاق المشاركة وتثليث المصادر وتثليث التقنيات.

نتائج هذه الدراسة هي: (1) نوع القيادة التي يستخدمها المدير هي القيادة والديمقراطية. بالطبع يبدأ بالتخطيط من خلال المداولات ، والالتزامات التأديبية ، وتقديم الأمثلة ، والرعاية ، والتوبيخ ، وتوفير الفرص للتطوير الذاتي الذي يحضره فريق إدارة المدرسة والمعلمين وموظفي التعليم ومجلس الطلاب. (2) إدارة الأداء بحيث تكون على النحو الأمثل أي بالتنسيق والتقويم. يُمنح اختصاصيو التوعية حرية تصميم خطط تنفيذ التعلم حتى يتمكنوا من تنفيذها بشكل جيد وفقاً لقدراتهم. العوامل التي تؤثر على الأداء هي عوامل داخلية وخارجية. تشمل الجهود التي يبذلها المدير في تحسين الأداء إجراء التدريب الروتيني والإشراف والتحكم وتنفيذ المرافق.

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan sebagai salah satu upaya untuk mendidik dan mencetak bangsa yang berintelektual, berkarakter, dan religius sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berada didalamnya. Pendidikan juga unsur terpenting dalam menopang dan mendorong terciptanya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu bangsa dan negara.¹ Oleh karena itu, pendidikan yang baik dan bermutu secara instan akan memiliki sumber daya manusia yang baik dan bermutu pula dimana dalam hal ini sangat dipengaruhi oleh pemimpin. Pemimpin di lembaga pendidikan, khususnya di sekolah menengah pertama disebut Kepala Sekolah.

Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab mempengaruhi, mengelola, membimbing, memotivasi, menggerakkan seluruh personil di lembaga pendidikan sehingga kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat tumbuh dan berkembang. Alhasil, personil lembaga pendidikan baik pendidik maupun tenaga kependidikan akan bekerja secara maksimal untuk membentuk siswa yang unggul.

Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan adalah lembaga pendidikan yang berada di jalan Jokotole No. 125 Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan yang berada dibawah naungan Dinas Pendidikan. Kebijakan dan gaya kepemimpinan kepala SMPN 5 Pamekasan yang melayani

¹ Erni Purwanti, *Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar*, Tesis, (Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2021), 1

mampu memberikan energi yang positif terhadap pendidik dan tenaga kependidikan. Karakter kepala sekolah yang *value people, develop people, build community, provide leadership, display authenticity*, dan *share leadership* sangat baik diterapkan untuk memaksimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan serta mencetak pelanggan yang loyal.

Kepala Sekolah dalam kepemimpinannya diharapkan memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membimbing, memerintah, membina guru, sehingga lahir etos kerja, kreativitas dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.² Selain itu, Kepala Sekolah harus mampu menggerakkan seluruh personil lembaga pendidikan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan secara optimal sehingga mencapai tujuan. Tentunya pemimpin mampu menjadi contoh bagi seluruh anggota lembaga pendidikan. Karena sudah tidak dapat dipungkiri bahwa apapun usahanya jika pemimpin tidak mampu menjadi tauladan maka anggota lembaga pendidikan juga tidak akan bekerja dengan baik.

Kepala Sekolah yang melayani (*serve*) adalah gambaran dari situasi nyata, yang menunjukkan elemen-elemen penting cara pemimpin mempengaruhi orang lain, dengan berperan sebagai orang yang membantu menyiapkan apa-apa (hal-hal) yang dibutuhkan oleh orang lain (antara lain orang yang menjadi bawahannya), untuk mencapai tujuan organisasinya.³ Kepala Sekolah yang melayani merupakan istilah yang digunakan untuk menunjukkan seorang

² Suyani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*, Tesis, (Lampung: IAIN Metro, 2018), 3

³ Maria Merry Marianti, *Model Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Pada Perguruan Tinggi Katolik di Indonesia*, Disertasi, (Bandung: Universitas Katolik Parahyangan, 2012), 9

pemimpin yang memiliki peran utama untuk melayani orang lain.⁴ Paradigma yang menyatakan bahwa pemimpin harus dilayani, saat ini justru seorang pemimpin melayani orang lain baik bawahan maupun stakeholder lainnya. Sehingga dengan adanya pemimpin yang melayani di suatu organisasi termasuk juga lembaga pendidikan mampu membangun image yang positif.

Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah pimpinan bapak Syaiful Rizal memiliki keunikan sendiri. Sangat jarang ditemui adanya pemimpin yang langsung menerima dan merespon orang lain yang datang ke sekolah dengan berbagai kepentingan. Sehingga penerimaan dan respon yang hangat dari seorang Kepala Sekolah mampu melahirkan perilaku-perilaku positif dari orang lain.

Karakter-karakter Kepala Sekolah di lapangan memiliki berbagai macam, salah satunya yaitu ketika pemimpin memiliki karakter yang welcome terhadap orang lain, terutama *stakeholder* sekolah. Dengan kata lain, pemimpin yang sangat menerima dan melayani orang lain dapat menumbuhkan perasaan yang positif bagi orang lain dan bahkan dapat memberikan dampak positif juga terhadap lembaga pendidikan. Namun, beberapa pemimpin yang pernah dijumpai justru sangat sedikit yang melayani terhadap orang lain. Sebaliknya, pemimpin hanya mau melayani beberapa orang dari kalangan tertentu.

Sekolah merupakan salah satu dari Tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan output yang unggul. Selain itu, sekolah juga merupakan suatu sistem organisasi, di mana terdapat sejumlah orang yang

⁴ Ryan Alda, *Menguak Servant Leadership Sosok Pemimpin Perusahaan*, skripsi, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2018), 2

bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang dikenal sebagai tujuan instruksional.⁵

Kepala Sekolah di lembaga pendidikan yang memiliki karakter ramah, melayani, sopan, mengayomi akan membuat perilaku-perilaku yang positif atau negatif. Sehingga, sangat penting dan menjadi keharusan pemimpin memiliki karakter yang melayani. Misalnya, dimulai dari hal kecil seperti menemui dan bersikap ramah terhadap guru, siswa, orang tua siswa, atau bahkan terhadap orang lain diluar lingkup sekolah.

Kemudian, Kepala Sekolah yang melayani selalu memprioritaskan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi, berusaha membangun komunitas yang sehat, dan melakukan upaya yang dapat meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Sehingga akan memaksimalkan kinerja yang terwujud dalam proses pembelajaran dan kegiatan sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Suharningsih tentang optimalisasi kinerja guru dalam proses pembelajaran di sekolah dasar disimpulkan bahwa pertama, kinerja pendidik di sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran diawali dengan penyusunan rencana pembelajaran dan diakhiri dengan pelaksanaan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran. Kedua, kesuksesan pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran merupakan keberhasilan pendidik dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, sehingga semua siswa termotivasi untuk terlibat aktif dalam pembelajaran. Ketiga, kesuksesan pendidik dalam melaksanakan proses

⁵ Redo Tantawi, *Manajemen Sekolah Menengah Pertama (Studi Evaluatif di Sekolah Menengah Pertama Negeri 03 Tebat Karai Kabupaten Kepahiang)*, "An-Nizom, Vol. 1 No. 3", (Desember, 2016), 119

pembelajaran berkat: (a) kemampuan dan semangat pendidik yang tinggi; (b) pembinaan yang diberikan kepala sekolah secara rutin baik di sekolah dengan memanfaatkan pertemuan sekolah maupun gugus dengan memfungsikan pertemuan KKG; (c) kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi sehingga dapat melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok; dan (d) keberhasilan kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif dengan menciptakan kondisi fisik sekolah dan kondisi sosio-emosional yang menyenangkan sehingga pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat.⁶

Kemudian, penelitian lain yang dilakukan oleh Lolla Amelia Ainun tentang optimalisasi kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 10 Kota Tangerang Selatan disebutkan bahwa kinerja pendidik di SMAN 10 Kota Tangerang Selatan meliputi; pembelajaran, pelaksanaan bimbingan, dan pengembangan profesi, sudah menunjukkan kualitas baik. Pendidik juga memiliki kesadaran tinggi untuk menjalankan tugas dan perannya di sekolah. Pada aspek pembelajaran, setiap pendidik menyusun dan memiliki perangkat pembelajaran, seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Dalam pelaksanaan pembelajaran tentu mengacu pada perencanaan pembelajaran yang telah dibuat dan penilaian pembelajaran tentu melihat pada proses dan hasil pembelajaran, serta pengetahuan dan keterampilan siswa. Pada aspek kemampuan membimbing, setiap pendidik melakukan bimbingan kepada

⁶ Suharningsih, *Optimalisasi Kinerja Guru dalam Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar* "PAEDAGOGIA, No. 2", (Agustus, 2010), 112

siswa. Bimbingan yang dilakukan pendidik kepada siswa berupa bimbingan pengayaan dan bimbingan remedial dengan tujuan untuk mengukur, mengetahui, dan meningkatkan kemampuan akademik siswa dalam belajar.⁷

Sementara itu, pada aspek pengembangan profesi pendidik, kepala sekolah selalu memberikan pelatihan atau workshop kepada pendidik untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Selanjutnya, dalam pengoptimalisasian kinerja pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah terdapat 3 upaya, yakni observasi kelas, kunjungan kelas, dan rapat kepala sekolah dengan guru.⁸

Proses berlangsungnya pembelajaran yang sangat berkualitas sangat ditentukan oleh keberadaan pendidik yang berkualitas juga.⁹ Selain pendidik, tenaga kependidikan juga merupakan faktor penting dalam penyelenggaraan sekolah. Tenaga kependidikan tidak hanya perlu dilibatkan dalam hal administratif, tetapi juga dalam pengambilan keputusan. Sehingga penyelenggaraan sekolah secara umum sudah baik, maka tentu akan memberikan dampak yang nyata terhadap siswa dan hasil belajar siswa.

Hasil positif yang diterima oleh siswa akan memunculkan perilaku-perilaku positif seperti halnya siswa atau pelanggan mau menggunakan produk atau jasa pendidikan dan melakukan repetisi atau bahkan mempengaruhi orang lain untuk sama-sama menggunakannya. Siswa atau pelanggan yang loyal terhadap lembaga pendidikan mampu mendorong menjadi lembaga pendidikan yang bermutu.

⁷ Lolla Amelia Ainun, *Optimalisasi Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 10 Kota Tangerang Selatan* "Skripsi", (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2019), 70

⁸ Ibid.,

⁹ Syahrul dan Nurmayanti, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari*, "Jurnal Shautut Tarbiyah, Vol. 25 No. 2", (November, 2019), 261

Lembaga pendidikan yang memiliki sistem yang baik dari personil sekolah, tercermin dari perilaku pendidik dan siswa yang selalu berupaya melakukan kegiatan sekolah secara maksimal. Hal ini akan memudahkan pekerjaan kepala sekolah dan memudahkan kepala sekolah mencapai tujuan. Seperti halnya yang terjadi di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan, tampak bahwa pendidik maupun siswa dengan senang hati dan semangat membantu kegiatan kepala sekolah tanpa harus diminta. Interaksi antara kepala sekolah baik dengan pendidik, tenaga kependidikan, maupun siswa terjadi layaknya orang tua kepada anaknya, mengayomi, dan terjalin ikatan emosional yang baik.

Hal ini senada dengan pendapat Zain dalam Antari Setiyawati yang menyatakan loyalitas pelanggan sebagai fungsi pengalaman masa lampau.¹⁰ Artinya, pengalaman pertama pelanggan dalam menggunakan produk atau jasa membentuk perasaan yang positif atau negatif. Jika tercipta citra yang positif, maka pelanggan akan melakukan penggunaan ulang dan mengajak orang lain. Menurut Lovelock, loyalitas pelanggan adalah keinginan pelanggan untuk melanjutkan berlangganan di suatu perusahaan dalam jangka panjang, membeli barang dan jasa hanya dari satu tempat saja dan secara berulang-ulang, serta secara sukarela merekomendasikan produk atau jasa ke orang lain.¹¹ Alhasil, organisasi atau lembaga pendidikan yang mempunyai pelanggan yang loyal akan sangat membantu mencapai tujuan organisasi.

Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan dibawah pimpinan Syaiful Rizal, M. Pd menjadi salah satu sekolah favorit di pusat kota. Hal itu

¹⁰ Antari Setiyawati, *Studi Kepuasan Pelanggan Untuk Mencapai Loyalitas Pelanggan*, tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009), 12

¹¹ Ibid.

terbukti dari sekolah yang belum pernah mengalami kekurangan siswa di masa zonasi seperti saat ini. Salah satunya disebabkan oleh adanya kepala sekolah yang sangat melayani terhadap pelanggan. Kepala sekolah sangat ramah meskipun terhadap orang baru yang datang ke sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga berupaya membangun musholla yang bagus agar siswa merasa nyaman ketika beribadah. Pola-pola interaksi antara kepala sekolah dengan pendidik dan siswa terlihat seperti halnya orang tua terhadap anaknya. Sehingga baik pendidik maupun siswa memiliki kesan dan perasaan yang baik terhadap sekolah. Alhasil, pendidik maupun siswa berlomba-lomba melakukan kegiatan sekolah dengan baik untuk mencapai tujuan sekolah dan mengajak orang lain untuk belajar bersama di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian konteks penelitian diatas, maka peneliti memfokuskan pembahasan penelitian pada:

1. Bagaimana peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan?
3. Bagaimana dampak dari kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan fokus penelitian yang telah dibuat diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini antara lain:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis dampak kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang menyeluruh tentang kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan. Manfaat penelitian ini baik secara teoritis maupun secara praktis diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu sumbangsih pemikiran dan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya ilmu tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti yang lain tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.
2. Kegunaan secara praktis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan dalam rangka memberikan sumbangan pemikiran wawasan yang produktif dan inovatif untuk optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.
 - b. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dari semua pihak yang berkepentingan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan penunjang dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan. Kemudian, untuk menghindari kajian terhadap penelitian yang sama, maka perlu mengetahui perbedaan obyek penelitian terdahulu. Perbedaan dari penelitian sebelumnya yaitu:

Penelitian *pertama*, yang dilakukan oleh Nelly F. M. Lucyani Dumatubun¹² tentang pengaruh servant leadership terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasi di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua. penelitian ini menggunakan

¹² Nelly F. M. Lucyani Dumatubun, *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi*, tesis, (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2018)

pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: (1) servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Mappi-Papua sebesar 35,1% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,563. Artinya bahwa dengan menerapkan gaya servant leadership di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua dapat meningkatkan motivasi kerja, dan jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka motivasi kerja akan terus meningkat. (2) servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kerja di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua sebesar 42,6% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,527. Artinya bahwa dengan menerapkan gaya servant leadership di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan jika pimpinan selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka kinerja karyawan akan terus meningkat. (3) Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua sebesar 47,3% dan nilai koefisien yang positif sebesar 0,473. Artinya bahwa dengan menerapkan gaya servant leadership di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua dapat meningkatkan komitmen organisasi, dan jika pemimpin selalu memperhatikan dan menerapkan gaya servant leadership maka komitmen organisasi pada setiap individu di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua akan terus meningkat.

Penelitian *kedua*, yang dilakukan oleh Rekman Waruwu¹³ tentang pengaruh kepemimpinan yang melayani dan *work-family conflict* dan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten Nias Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: (1) kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat. Variabel kepemimpinan yang melayani mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat. Sehingga hipotesis pertama diterima. (2) *work-family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel *work-family conflict* mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat. Sehingga hipotesis kedua diterima. (3) kepemimpinan yang melayani dan *work-family conflict* berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat. Sehingga hipotesis ketiga diterima.

Penelitian *ketiga*, yang dilakukan oleh Warinu Waruwu, Muh Takdir, dan Lilis Kholisoh Nuryani¹⁴ tentang kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literature. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: teori dan konsep kepemimpinan pelayan memiliki relevansi terhadap kepemimpinan kepala sekolah dan secara praktis, hasil penelitian yang relevan menunjukkan adanya

¹³ Rekman Waruwu, *Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Work-Family Conflict dan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat*, tesis, (Medan: Universitas HKBP Nommensen, 2020)

¹⁴ Marinu Waruwu, Muh Takdir, dan Lilis Kholisoh Nuryani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership*, "Jurnal Improvement Vol 8 No 2", (Desember, 2021)

pengaruh signifikan dan positif kepemimpinan pelayan terhadap peningkatan kinerja guru, organisasi sekolah dan perbaikan mutu pembelajaran.

Penelitian *keempat*, yang dilakukan oleh Handita Sari dan Supramono¹⁵ tentang kepemimpinan yang melayani di Sekolah Menengah Tingkat Atas swasta Kota Salatiga. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa derajat kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) di sekolah menengah tingkat atas swasta kota Salatiga sudah tinggi atau baik. Hal ini ditunjukkan dengan pelaksanaan enam karakteristik kepemimpinan yang melayani secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi atau baik. Ada dua karakteristik yang sangat menonjol yakni *develop people* dan *provide leadership*. Namun ada beberapa hal yang dipandang belum maksimal dilakukan oleh kepala sekolah yakni kepala sekolah dinilai kurang maksimal dalam hal mendengarkan secara empati dan juga dalam hal membangun hubungan personal, kurang terbuka dalam menerima kritik, serta masih memiliki sikap mengunggulkan diri sendiri.

Penelitian *kelima*, yang dilakukan oleh Antari Setiyawati¹⁶ tentang studi kepuasan pelanggan untuk mencapai loyalitas pelanggan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) penelitian ini dilatarbelakangi pada pentingnya TB. Bangun Rejeki Semarang untuk melakukan pembenahan dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin tajam yang terjadi pada saat ini. Berkaitan dengan konsep kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan yang ingin dicapai, TB

¹⁵ Handita Sari dan Supramono, *Kepemimpinan yang Melayani di Sekolah Menengah Tingkat Atas Swasta Kota Salatiga*, "Jurnal Manajemen Pendidikan Vol 3 No 2", (Juli-Desember, 2016)

¹⁶ Antari Setiyawati, *Studi Kepuasan Pelanggan Untuk Mencapai Loyalitas Pelanggan*, tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009)

Bangun Rejeki sebagai salah satu toko ritel bahan bangunan yang berusaha untuk memberikan kualitas produk dan kualitas pelayanan terbaik, karena pengelola TB. Bangun Rejeki menyadari bahwa hal tersebut asset yang sangat berharga. (2) permasalahan yang dihadapi oleh TB. Bangun Rejeki adalah masih adanya pelanggan yang tidak puas karena kekurangan-kekurangan yang ada pada TB. Bangun Rejeki. Untuk itu perlu mendapat adanya kajian faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. (3) setelah melalui kajian pustaka, dihipotesiskan bahwa variabel 5 dimensi kualitas pelayanan yaitu *realibility*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty* dan *tangibles* berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya dihipotesiskan pula bahwa kualitas produk berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

Penelitian *keenam*, yang dilakukan oleh Haris Hanifah¹⁷ tentang kepuasan pelanggan sebagai mediasi hubungan antara kepercayaan pelanggan dengan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) ada hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan pelanggan dan loyalitas pelanggan yang dimediasi kepuasan pelanggan. Hal ini bisa terjadi karena pelanggan merasa percaya terhadap layanan transportasi online, menyebabkan pelanggan menggunakan kembali jasa transportasi online tersebut. Maka pelanggan puas dengan hasil layanan transportasi online. (2) implikasi dari penelitian ini untuk pengelola transportasi online adalah berusaha meningkatkan kepuasan konsumen dengan

¹⁷ Haris Hanifah, *Kepuasan Pelanggan Sebagai Mediasi Hubungan Antara Kepercayaan Pelanggan Dengan Loyalitas Pelanggan*, tesis, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2021)

cara memberikan informasi yang akurat melalui fitur-fitur aplikasi transportasi online, menerima dan melayani keluhan dari pengguna transportasi online serta memberikan pemecahan masalah atau solusi yang dihadapi pelanggan terkait layanan transportasi online.

Table 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Nelly F. M. Lucyani Dumatubun “Pengaruh Servant Leadership terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi di Dinas Pendidikan dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua” 2018	<ul style="list-style-type: none"> ✓ servant leadership terhadap motivasi kerja ✓ kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fokus penelitiannya lebih kepada motivasi kerja, kinerja karyawan dan komitmen ✓ Pendekatan kuantitatif 	Penelitian ini membahas tentang perencanaan strategi kepala sekolah (servant leadership) dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, kemudian bagaimana pelaksanaan servant leadership dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, serta bagaimana evaluasi servant
2	Rekman Waruwu “Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Work-Family Conflict terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat” 2020	<ul style="list-style-type: none"> ✓ kepemimpinan yang melayani 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fokus penelitiannya lebih kepada kinerja pegawai ✓ Pendekatan kuantitatif 	bagaimana pelaksanaan servant leadership dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, serta bagaimana evaluasi servant
3	Warinu Waruwu, Muh Takdir, dan Lilis	<ul style="list-style-type: none"> ✓ kepemimpinan kepala sekolah dalam 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fokus penelitiannya lebih 	bagaimana evaluasi servant

	Kholisoh Nuryani "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership" 2021	perspektif servant leadership	kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif servant leadership ✓ Pendekatan studi literature	leadership dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.
4	Handita Sari dan Supramono "Kepemimpinan yang Melayani di Sekolah Menengah Atas Swasta Kota Salatiga" 2016	✓ kepemimpinan yang melayani	✓ Fokus penelitiannya lebih kepada kepemimpinan yang melayani ✓ Pendekatan deskriptif	
5	Antari Setiyawati "Studi Kepuasan Pelanggan untuk Mencapai Loyalitas Pelanggan" 2009	✓ studi kepuasan pelanggan untuk mencapai loyalitas pelanggan	✓ Fokus penelitiannya lebih kepada loyalitas pelanggan ✓ Pendekatan kualitatif	
6	Haris Hanifah "Kepuasan Pelanggan Sebagai Mediasi Hubungan Antara Kepercayaan dengan Loyalitas Pelanggan" 2021	✓ loyalitas pelanggan	✓ Fokus penelitiannya lebih kepada mediasi hubungan antara kepercayaan dengan loyalitas pelanggan ✓ Pendekatan kuantitatif	

F. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan yang melayani

Kepemimpinan yang melayani adalah gaya kepemimpinan baru yang memiliki antusias kepada sikap memberikan pelayanan kepada orang lain.¹⁸

2. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan adalah hasil pekerjaan pendidik dan tenaga kependidikan dalam lembaga pendidikan, yang mana hasil pekerjaan tersebut dapat berkaitan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu sehingga memberikan kepuasan terhadap layanan yang diberikan.¹⁹

3. Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan adalah kesetiaan atau komitmen pengguna produk maupun layanan untuk berlangganan atau melakukan penggunaan suatu produk atau layanan secara konsisten di masa yang akan datang.²⁰

¹⁸ Angga Ferdinandito dan Tiyas Nur Hayani, *Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*, "Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1 No 1", (2021), 193

¹⁹ Heni Yulianti, *Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Pengelolaan Data Sekolah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Bandar Lampung*, tesis, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020), 27

²⁰ Sholihul Afif, *Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Orang Tua Siswa di MI NU Miftahul Huda 02 Piji Dawe Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016*, "QUALITY Vol 4 No 1", (2016), 76

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan yang Melayani

1. Definisi Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan yang melayani merupakan salah satu teori kepemimpinan paling berpengaruh sejak awal dicetuskan secara teoritis oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1976. Gagasan-gagasan yang terkandung pada kepemimpinan melayani mengubah sebagian besar tokoh politisi, penulis, filsuf, dan berbagai profesi lainnya. Dalam artian bahwa tokoh-tokoh tersebut kemudian mengadopsi dan menyebut dirinya sebagai pemimpin yang melayani masyarakat.

Kepemimpinan pelayan berasal dari dua bahasa yakni *leader* dan *servant*. Kedua bahasa ini dipahami memiliki dua peran yang berbeda dalam satu waktu yaitu melayani (*serve*) dan memimpin (*lead*). Kepemimpinan melayani menurut Greenleaf sebagaimana dikutip oleh Marina Waruwu dkk merupakan kepemimpinan yang ideal karena seorang pemimpin bertugas untuk melayani, mendukung dan memberdayakan.²¹

Hal ini juga senada dengan pendapat Rekman Waruwu bahwa *servant leadership* memberikan kesempatan kepada para individu dalam suatu organisasi untuk mampu mengaktualisasikan potensi *core*

²¹ Marina Waruwu, Muh Takdir, dan Lilis Kholisoh Nuryani, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership, “*Jurnal Improvement Vol 8 No 2*”, (Desember, 2021), 143

competences yang dimilikinya.²² Sehingga suatu organisasi yang menerapkan model servant leadership akan dapat berjalan dengan lebih sehat, dimana budaya *servant* yang telah tertanam dalam setiap pribadi akan dapat meningkatkan berbagai keterampilan baik keterampilan kaitannya dengan pekerjaan (*hard skill*) maupun sifat kepemimpinan yang baik (*soft skill*). Meskipun di beberapa organisasi masih ada yang beranggapan bahwa pemimpin atau kepemimpinan itu suatu posisi atau jabatan formal yang layak memperoleh fasilitas dan layanan.

Berdasarkan Firman Allah SWT surat An-Nisa: 58 sebagai berikut:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

اللَّهُ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Terjemahannya: “ sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”²³ (QS. An-Nisa: 58)

Setelah Allah menyebutkan kabar gembira bagi orang-orang yang beriman dan beramal saleh, kemudian Allah mengarahkan mereka untuk berbuat dua jenis amalan saleh, yaitu menunaikan amanat dan memberi keputusan bagi orang lain dengan adil. Firman ini ditujukan bagi setiap orang yang diberi amanat, baik itu yang berhubungan dengan hak Allah ataupun yang berhubungan dengan hak manusia, baik berupa jabatan,

²² Rekman Waruwu, *Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Work-Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat*, Tesis, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2020, 15

²³ Departemen Agama, *Al-Qur'an Terjemah Tafsir Per Kata* (Bandung: Sygma Creative Media Corp), 87

harta, dan lain sebagainya. Kemudian Allah memuji perintah dan larangan-larangan yang telah ditetapkan-Nya karena mengandung kemaslahatan di dunia dan akhirat dan menjauhkan dari mudharatnya.

Pemimpin sebagaimana dalam firman Allah SWT. dalam surat An-Nur ayat 55:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ ۗ^ط
 وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن ۖ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ^ط
 وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

“Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman diantara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana Dia telah orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barang siapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik”. (QS. An-Nur: 55)²⁴

Kepemimpinan yang melayani adalah pengaruh yang efektif dimana dapat meyakinkan orang lain untuk memperbaiki perilaku mereka dan mau menerima tujuan-tujuan dari sekelompok seperti miliknya sendiri. Dalam manajemen pelayanan pendidikan, pemimpin harus betul-betul memperlakukan stakeholder sebaik mungkin. Nabi Muhammad memberi contoh kepada kita bagaimana sikap yang benar ketika berinteraksi dengan orang lain. dalam surah Ali ‘Imran ayat 159 disebutkan bahwa

²⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Syamil Cipta Media, 2015), 357

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (QS. Ali ‘Imran (3): 159

Wahbah Az-Zuhaili memahami ayat tersebut sebagai landasan pedoman interaksi dengan manusia. Menurutnya, Allah Swt menjadikan Nabi Muhammad Saw sebagai sosok yang mudah berinteraksi, santun dalam bertutur kata dan memberi nasihat dan penuh kelembutan. Seandainya Nabi Saw berjiwa keras dan berhati kasar, tentu orang-orang akan menjauhinya.²⁵

Dalam konteks kepemimpinan pelayanan pendidikan, ayat tersebut mengandung beberapa pedoman operasional. Pertama, karakter kepribadian lemah lembut harus ada di setiap orang yang terlibat di dunia pendidikan. Hubungan kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan murid dan pihak sekolah dengan wali murid harus dilandasi dengan sikap lemah lembut. Apalagi tenaga kependidikan yang setiap hari bertemu orang tua siswa melayani kebutuhan sekolah seperti bendahara sekolah. Sikap demikian akan mencerminkan lingkungan sekolah yang sehat dan ramah anak.

²⁵ Azhar Lujjatul Widad, Ega Rahmat Pauzi, dan Ari Prayoga, *Manajemen Pelayanan Perspektif Al-Qur'an dan Hadits* “MIYAH: Jurnal Studi Islam, No. 02 Vol. 16”, (Agustus, 2020), 366

Kedua, disamping sifat lemah lembut yang harus tampak dalam hubungan sosial, sifat kelembutan hati juga harus tertanam di hati pelaku pendidikan. Sifat kelembutan hati akan melahirkan perasaan saling memaafkan dan berprasangka baik segala persoalan pendidikan akan mudah terselesaikan. Ketiga, setiap sekolah sebaiknya membuka saluran komunikasi antara pihak sekolah dan pihak luar. Bentuknya bisa berupa penyediaan kotak saran atau pemanfaatan media sosial. Tujuannya supaya pihak luar bisa menyalurkan pendapatnya mengenai permasalahan-permasalahan yang ada di sekolah. Dengan cara itu, pihak sekolah mengembangkan prinsip musyawarah sebagaimana anjuran ayat diatas.

Pada kenyataannya, tugas seorang pelayan tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Sering kali terjadi benturan antara tekanan eksternal seperti keluhan pengguna jasa dan tekanan internal seperti tuntutan kerja yang berat dan kecilnya gaji. Disitulah perlunya sandaran iman sebagai penguat motivasi kita dalam melayani setiap orang, Allah Swt berfirman dalam surah At-Taubah ayat 105

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسُرُدُّوْنَ اِلَى عَلِيْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ

تَعْمَلُوْنَ

Artinya: “Dan Katakanlah, ‘Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.’” (QS. At-Taubah (9): 105).

Ketika menafsirkan ayat diatas, Hasbi Ash-Shiddieqy membagi tujuan bekerja (beramal) bagi seorang muslim menjadi empat yaitu tujuan

dunia, akhirat, diri sendiri dan umat. Setiap pekerjaan tersebut akan mendapat balasannya baik di dunia maupun di akhirat.²⁶ Tujuan pelayanan pendidikan yang paling mulia adalah ketika pelayanan tersebut berorientasi ukhrawi berbasiskan pemberdayaan umat. Selain itu, ayat diatas menunjukkan betapa besarnya pengawasan terhadap segala pekerjaan. Ketika menjalankan fungsi pelayanan pendidikan, dia akan senantiasa diawasi oleh Allah Swt dan orang-orang mukmin disekitarnya. Sehingga pekerjaan tersebut akan dimintai pertanggungjawaban oleh Allah dan orang-orang mukmin sebagai konsekuensi pengawasan tadi. Lebih jauh lagi, segala pekerjaan kita akan ditampilkan dihadapan Allah Swt, Rasulullah, dan orang-orang beriman.

Berbagai jenis kepemimpinan seperti demokratis, otoriter, partisipatif dan lainnya, namun menurut Hamide dan Nikooparvar mengatakan bahwa gaya kepemimpinan servant/melayani merupakan gaya kepemimpinan yang baik dalam mewakili cita-cita diri manusia.²⁷ Hal ini juga senada dengan pendapat Usman Ismail bahwa servant leadership menjadi alternatif kepemimpinan dalam masa reformasi birokrasi, dimana terdapat perbedaan jika dahulu pemimpin dalam segala aktivitas Aparatur Sipil Negara yang dilayani, tetapi sekarang pemimpin wajib memberikan pelayanan meskipun kuantitasnya masih terbatas.²⁸ Greenleaf sebagai

²⁶ Hasbi Ash-Shiddieqy, *Tafsir Al-Qur'anul Majid An-Nuur Juz 11*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2000), 1735

²⁷ Nelly F. M. Lucyani Dumatubun, *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi*, "Tesis", (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2018), 17

²⁸ Usman Ismail, *Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi*, "Tesis", (Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar, 2021), 23

orang pertama yang memprakarsai kepemimpinan melayani menyimpulkan bahwa seorang pemimpin yang sukses harus menjadi pelayan yang hebat. Dia percaya bahwa ini adalah sifat penting yang mengarah pada kesuksesan seorang pemimpin dimana memenuhi kebutuhan orang lain harus menjadi hal yang utama. Kualitas kepemimpinan sejati diwujudkan dari keinginan dalam diri untuk membantu mewujudkan harapan orang lain.

Nuryati menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada masa spesialisasi dan pengejaran keuntungan semata, saat ini sudah tidak layak dan baik lagi diterapkan pada masa pengetahuan dan keterpaduan, pendekatan baru dalam kepemimpinan, yaitu secara simultan bisa meningkatkan pertumbuhan pribadi bawahan serta memperbaiki kualitas dan pelayanan institusi dengan diupayakannya keterlibatan secara pribadi dan setiap anggota organisasi dalam proses pembuatan keputusan serta perilaku yang beretika dan bertanggung jawab sehingga membutuhkan pendekatan baru dalam proses kepemimpinannya, misalnya kepemimpinan yang melayani.²⁹ Kepemimpinan yang melayani menurut Astohar mewajibkan adanya keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan/bawahan.³⁰

Hoveida dkk juga mendefinisikan kepemimpinan melayani sebagai konsep abadi yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor. Hal ini

²⁹ Ibid., 24

³⁰ Usman Ismail, *Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi*, tesis, (Makasar: Universitas Hasanudin Makasar, 2021), 24

berpusat pada nilai inti “Peduli” dan “Melayani orang lain” dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan pemberdayaan. Dengan kata lain, inti konsep kepemimpinan melayani adalah memprioritaskan kesejahteraan bawahan, menghargai dan mengembangkan bawahan serta pengembangan organisasi.³¹ Sehingga fokus kepemimpinannya yakni orang lain, bukan sebaliknya pada diri sendiri.

Winston sebagaimana dikutip oleh Nelly F. M. Lucyani Dumatubun mengidentifikasi dampak kepemimpinan melayani terhadap cinta, komitmen, kemajuan diri, dan motivasi intrinsik bawahan yang dapat mengubah sikap bawahan dan sikap pemimpin, cinta dari pemimpin dengan bawahan yang bisa membentuk lingkaran positif.³² Kemudian dari lingkaran positif ini akan melahirkan image yang baik/positif juga terhadap organisasi. Kepemimpinan yang melayani digambarkan sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan *atmosfer dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan kerja dan bawahan.

2. Karakteristik Kepemimpinan yang Melayani

Spears dalam Usman Ismail mengatakan bahwa, kepemimpinan melayani memiliki karakteristik, antara lain:³³

³¹ Nelly F. M. Lucyani Dumatubun, *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi*, “Tesis”, (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2018), 18

³² *Ibid.*, 19

³³ Usman Ismail, 25-27

- a. Mendengarkan (*listening*). Pemimpin dengan daya kepemimpinan yang melayani adalah pemimpin yang mau menghargai dan mendengarkan keluh kesah pegawai.
- b. Empati (*empathy*). Kepemimpinan melayani (*servant leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang memiliki rasa menghargai dan memahami perasaan orang lain.
- c. Penyembuhan (*healing*). Kepemimpinan melayani mampu menciptakan penyembuhan secara emosional dan mental bagi pemimpin itu sendiri dan pegawai.
- d. Komitmen untuk mengembangkan bawahan (*commitment to the Growth of People*). Pemimpin memiliki komitmen untuk membantu pegawai agar bisa selalu bertumbuh dan berkembang, baik secara karakter maupun dalam hal pekerjaan.
- e. Membangun komunitas (*building community*). Kepemimpinan melayani membangun komunitas untuk menyediakan tempat dimana pegawai dapat merasa nyaman, aman, dan dapat terjalin hubungan yang baik antara satu dengan yang lain.
- f. Keterbukaan (*stewardship*). Kepemimpinan melayani mengajarkan keterbukaan dalam membangun suatu hubungan untuk membangun kepercayaan orang lain.
- g. Ketelitian (*foresight*). Seorang pemimpin harus mempunyai ketelitian pada saat menghadapi segala sesuatu.

- h. Konseptualisasi (*conceptualization*). Seorang pemimpin juga harus memiliki pola pikir jangka panjang dan terkonsep dalam menghadapi masalah dan tantangan yang ada.
- i. Persuasi (*persuasion*). Kepemimpinan melayani berupaya membangun keyakinan karyawan/bawahan dan semua pihak yang terkait dengan usahanya dengan menggunakan persuasi.
- j. Kesadaran (*awareness*). Gaya kepemimpinan melayani menanamkan kesadaran pada organisasi dan pegawai yang dipimpinnya.

Pada bagian lainnya Sendjaya merumuskan pengukuran yang digunakan dalam menganalisis kepemimpinan melayani, sebagai berikut:

- a. Kerendahan hati merupakan kemampuan pemimpin untuk menempatkan minat, bakat, dan prestasi dalam perspektif yang benar, bahwa pemimpin tidak berfokus pada diri sendiri tetapi berfokus pada karyawannya.
- b. Kasih (*love*) merupakan landasan seorang pemimpin dalam melayani pegawainya, realitas dari kasih diperlihatkan oleh para pemimpin dengan memperhatikan setiap kebutuhan, keinginan, dan keinginan pegawai.
- c. Kepercayaan merupakan pola pikir positif terhadap perilaku orang lain. Kepemimpinan melayani menghasilkan kepercayaan pegawai kepada pemimpinnya.
- d. Pemberdayaan merupakan indikator kunci dari kepemimpinan melayani yang bertujuan untuk membantu memaksimalkan potensi yang dimiliki bawahan.

- e. Visi merupakan tujuan yang ingin dicapai, memberi semangat pada pemimpin dan pegawai, membangun komitmen, dan menjadi standar kinerja.

Dr. Jim Laub di dalam penelitian Handita Sari juga menjelaskan beberapa karakteristik dalam kepemimpinan melayani yang bertujuan untuk menghasilkan alat pengukuran yang valid dalam menilai kepemimpinan melayani di setiap organisasi. Enam karakteristik ini yang kemudian menjadi konstruksi utama dalam menggambarkan perilaku kepemimpinan melayani, antara lain:³⁴

Pertama, *value people* merupakan karakteristik pertama yang harus dimiliki oleh pemimpin yang melayani yaitu dengan cara mempercayai orang lain, dengan melayani kebutuhan orang lain terlebih dahulu dibandingkan dengan kebutuhan pribadi, ramah dan banyak mendengarkan orang lain secara empati. Sangat penting bahwa seorang pemimpin menghargai manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan yang memiliki perasaan ingin diperhatikan seperti misalnya cukup hanya dengan mendengarkan secara empati dari berbagai persoalan yang dihadapi. Pendapat senada dengan hal tersebut oleh Russel & Stones yang mengungkapkan bahwa tujuan utama seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yang secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan. Pemenuhan kebutuhan tersebut dalam bentuk perhatian kepada bawahan. *Value people*

³⁴ Handita Sari, *Kepemimpinan yang Melayani (The Servant Leadership) di Sekolah Menengah Atas Swasta Kota Salatiga*, "Tesis", (Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, 2015), 19-25

mencakup unsur perspektif yang diadopsi dari ilmu psikologis, yakni: membuat semua anggota merasa diterima, adanya kasih, dan rasa memaafkan atas kepedulian terhadap pelanggaran atau kesalahan yang dibuat anggota terlebih lagi anggota tidak merasa ditolak.

Kedua, *develop people* yakni dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk belajar dan berkembang, dengan menjadi teladan terhadap perilaku yang diinginkan, mengembangkan orang lain dengan cara mendorong, mendukung, dan melayaninya. *Develop people* adalah konsep yang berfokus untuk memotivasi segala kelebihan anggota yang diberikan pemimpin. Memberdayakan anggota merupakan tujuan untuk pembinaan secara terus-menerus, sehingga timbul sikap percaya diri yang kuat di dalam diri anggota yang memberikan anggota dengan rasa kekuatan pribadi di segala situasi dalam proses pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut menurut Laub menunjukkan salah satu nilai-nilai kepemimpinan yang melayani untuk pengembangan pribadi anggota.

Ketiga, *build community* dengan cara membangun hubungan personal yang kuat, berkolaborasi dengan orang lain dalam pekerjaan, menghargai perbedaan-perbedaan yang ada. Tujuan utama seorang pemimpin yang melayani bukan untuk mengejar banyaknya profit yang dihasilkan dalam setiap tahunnya, tetapi lebih pada bagaimana menumbuhkembangkan komunitas, baik bagi mereka yang ada dalam organisasi atau lembaga, maupun masyarakat yang berada di lingkungan sekitar organisasi atau lembaga. *Build community* menurut Spears adalah kemauan pemimpin yang melayani untuk mengambil tanggung jawab atas institusi yang lebih

besar dan untuk melayani bukan sebatas kontrol dan kepentingan diri sendiri saja. Pemimpin yang melayani harus bertindak tidak hanya sebagai pengasuh, tetapi juga sebagai panutan bagi anggota. Dengan menetapkan contoh yang tepat, pemimpin yang melayani dapat merangsang anggota untuk bertindak demi kepentingan umum.

Keempat, *display authenticity* yakni bertanggung jawab dan terbuka kepada orang lain, memiliki keinginan yang kuat untuk belajar dari orang lain, bersedia menerima kritikan, mempertahankan integritas dan sifat dapat dipercaya. Menurut Russel & Stone, *authenticity* juga berkaitan dengan masalah integritas pada diri pemimpin yang melayani serta kepatuhan terhadap norma-norma moral, memikul tanggung jawab dan melakukannya dengan kerelaan hati merupakan ciri penting lainnya yang mendasar bagi seorang pemimpin yang melayani.

Kelima, *provide leadership* merupakan karakteristik yang dapat diwujudkan dengan memberikan perspektif masa depan kepada para pengikut, memprakarsai dan mengambil inisiatif, mengklarifikasikan tujuan-tujuan yang sesuai. Memprakarsai merupakan satu fungsi penting seorang pemimpin. Beberapa orang mempunyai lebih banyak karunia untuk memelihara hasil yang telah dicapai daripada memprakarsai usaha-usaha yang baru; lebih banyak karunia untuk menjaga ketertiban daripada untuk membangkitkan semangat. Dalam *provide leadership* ini menurut Laub penting seorang pemimpin memastikan agar anggota memahami apa yang pemimpin harapkan dari anggota, yang bermanfaat bagi anggota dan organisasi.

Keenam, *share leadership* yaitu adanya penyebaran kekuasaan yang sehat dan melepaskan pengendalian kepada pengikut, memiliki sikap rendah hati, berbagi status dan mempromosikan orang lain. Karakteristik dasar pemimpin yang melayani adalah sifat rendah hati yang dimilikinya. Menurut Patterson *share leadership* mengacu pada kemampuan untuk menempatkan prestasi dan bakat anggota dalam perspektif yang tepat. Pemimpin yang melayani berani mengakui bahwa mereka dapat bekerja dengan baik karena ada campur tangan dari orang lain, yaitu para anggota dan bukan bekerja sendiri untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Seseorang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang melayani jika dan hanya jika ia memiliki sifat rendah hati. Bahkan jika upaya yang dilakukan mendatangkan keberhasilan, maka ia akan menyatakan kepada semua orang yang ditemuinya, bahwa keberhasilan itu adalah hasil dari kerja keras karyawan atau malah hanya karena faktor eksternal. Selain sikap rendah hati seorang pemimpin juga harus mampu untuk melepaskan pengendalian dan lebih memberikan kepercayaan kepada karyawan didalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Patterson bahwa penting bagi seorang pemimpin untuk mempercayakan kekuasaan kepada pihak lain dan kemudian menyatakannya.

3. Indikator dan Aspek Kepemimpinan yang Melayani

Indikator atau dimensi dari kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) menggunakan pengembangan dimensi dari Barbuto dan Wheeler. Barbuto dan Wheeler mengembangkan model berbasis penelitian

kepemimpinan pelayan berdasarkan konsep yang dikembangkan oleh Greenleaf dan Spears, dan mengevaluasinya. Indikator tersebut antara lain:

- a. *Altruistic calling* menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain diatas kepentingan sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.

Islam mengajarkan agar umatnya senantiasa menepati janji ketika sudah menyepakati suatu perjanjian, dan Islam juga mengajarkan agar umat Islam menjaga amanat yang telah diberikan. Dalam konteks pelayanan, memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang telah dijanjikan adalah suatu keharusan, karena salah satu faktor yang mendorong kepercayaan pelanggan terhadap penyedia layanan adalah kesesuaian antara janji dan pelayanan yang diberikan. Allah Swt berfirman:

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْفُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا ۗ إِنَّ اللَّهَ

يَعْلَمُ مَا تَفْعَلُونَ

Artinya: “Dan tepatilah perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah(mu) itu, sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah-sumpahmu itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat”. (QS. An-Nahl (16): 91)

- b. *Emotional healing* menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan. Sikap komitmen, tanggap dan

cepat terhadap kebutuhan pelanggan, hanya akan dilakukan ketika seorang pegawai memiliki profesionalitas yang tinggi dalam bekerja. Ketika seorang pegawai sadar akan tugasnya untuk melayani pelanggan, maka dengan sigap, cepat dan komitmennya untuk segera memenuhi kebutuhan pelanggannya. Allah Swt berfirman:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ

Artinya: “Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain”. (QS. Asy-Syarh (94): 7)

- c. *Wisdom* menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut. seorang pemimpin di lembaga pendidikan harus memahami dan menangani berbagai persoalan yang ada dengan bijaksana dan adil. Sebagaimana yang disebutkan dalam surah Shad ayat 20

وَشَدَدْنَا مُلْكَهُ ۖ وَأَتَيْنَهُ الْحِكْمَةَ وَفَضَّلْنَا الْخِطَابَ

Artinya: “Dan Kami kuatkan kerajaannya dan Kami berikan kepadanya hikmah³⁵ dan kebijaksanaan dalam menyelesaikan perselisihan”.

- d. *Persuasive mapping* menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.

³⁵ Yang dimaksud Hikmah disini ialah kenabian, kesempurnaan ilmu dan ketelitian amal perbuatan.

- e. *Organizational stewardship* menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komitmen.³⁶

Terdapat hadits yang menjelaskan bagaimana sikap seorang mukmin terhadap mukmin lainnya yang memiliki jiwa empati yang sangat tinggi yakni yang artinya :”Orang mukmin dengan mukmin yang lain seperti sebuah bangunan, sebagian menguatkan sebagian yang lain”. (Shahih Muslim No. 4684). Konsep tersebut biasa digunakan dalam konteks pelayanan, semangat untuk memberikan pelayanan terbaik merupakan salah satu indikator yang menunjukkan baiknya kualitas suatu pelayanan.

Sementara itu Blanchard dan Hodges menyatakan 3 aspek kepemimpinan yang melayani, yaitu:

- a. Hati yang melayani (Karakter Kepemimpinan)

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri sendiri. Kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin sejati dan diterima oleh rakyat atau bawahan yang dipimpinnya.

³⁶ Mispa Bosa, *Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) di PT Panca Amara Utama*, “Skripsi”, (Jakarta: Institut Keuangan Perbankan dan Informatika Asia, 2014), 34-35

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Pemimpin pelayan memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya. Wujud kasih tersebut dalam bentuk kepedulian akan kebutuhan, kepentingan, impian dan harapan dari yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani adalah akuntabilitas (*accountable*). Seluruh perkataan, pikiran, dan tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada public atau kepada setiap anggota organisasinya. Pemimpin pelayan adalah pemimpin yang mau mendengar setiap kebutuhan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya. Pemimpin pelayan adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan publik atau mereka yang dipimpinnya. Mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat. Seorang pemimpin sejati selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri dan tidak mudah emosi.

b. Kepala yang Melayani (Metode Kepemimpinan)

Pemimpin harus memiliki serangkaian metode kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang efektif. Tidak hanya pemimpin yang memiliki kemampuan metode kepemimpinan ini. Karena hal ini pernah diajarkan di sekolah-sekolah formal. Kepemimpinan dapat diajarkan sehingga melengkapi mereka yang memiliki karakter kepemimpinan.

Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas. Visi ini merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreativitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Visi yang jelas dapat secara dahsyat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Seorang pemimpin adalah inspirator perubahan dan visioner, yaitu memiliki visi yang jelas kemana organisasinya akan menuju kepemimpinan secara sederhana adalah proses untuk membawa orang-orang untuk organisasi yang dipimpinnya menuju suatu tujuan (*goal*) yang jelas. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar, serta berkembang dalam mempertahankan survivalnya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi. Seorang pemimpin yang efektif adalah selalu tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan, dan impian dari mereka yang dipimpinnya. Selain itu selalu aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi organisasinya. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pelatih atau pendamping bagi bawahannya.

c. Tangan yang Melayani (Perilaku Kepemimpinan)

Pemimpin sejati bukan sekedar memperlihatkan karakter dan integritas, serta memiliki kemampuan dalam metode kepemimpinan, tetapi dia harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Beberapa perilaku seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Pemimpin tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpinya, tetapi sungguh-sungguh memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan. Pemimpin hidup dalam perilaku yang sejalan dengan firman Tuhan. Pemimpin memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan dan diperbuatnya.
- 2) Pemimpin sejati fokus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tetapi untuk melayani sesamanya. Pemimpin lebih mengutamakan hubungan atau relasi yang penuh kasih dan penghargaan dibandingkan dengan status dan kekuasaan semata.
- 3) Pemimpin sejati senantiasa mau belajar dan bertumbuh dalam berbagai aspek, baik pengetahuan, kesehatan, keuangan, relasi, dan sebagainya. Menselaraskan atau disebut dengan *recalibrating* dirinya terhadap komitmen untuk melayani Tuhan dan sesama. Melalui *solitude* (keheningan), *prayer* (doa), dan *scripture* (membaca firman Tuhan).

4. Tugas dan Manfaat Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan yang melayani menggunakan pendekatan mendasar dan bersifat jangka panjang, yang pada akhirnya akan memberikan perubahan secara menyeluruh pada kehidupan personal dan profesional

pegawai. Menurut Jennings dan Stahl-Wert dalam Mispa Bosa mendeskripsikan tugas seorang pemimpin yang melayani yaitu:

- a. Melaju ke arah tujuan yang besar dengan tetap memegang teguh di hadapan tim, bisnis, atau komunitas mereka, alasan yang sedemikian besar sehingga menuntut dan memberikan motivasi pada semua orang untuk memberikan upaya mereka yang terbaik.
- b. Membalikkan piramid yang terdapat dalam pemikiran manajemen konvensional. Mereka memposisikan diri di bagian bawah piramid dan melepaskan energi, ketertarikan, dan bakat-bakat yang ada dalam tim, bisnis, dan komunitas mereka.
- c. Mendirikan tonggak harapan dengan cara menjadi sangat selektif dalam memilih para pemimpin tim dan dengan menerapkan standar-standar kinerja yang tinggi. Tindakan-tindakan ini membentuk suatu budaya kinerja yang membentang di dalam segenap tim, bisnis, atau komunitas.
- d. Membuka jalan dengan mengajarkan berbagai prinsip dan praktik pemimpin yang melayani, serta dengan menyingkirkan rintangan yang dapat menghalangi kinerja. Tindakan ini menggandakan dampak pemimpin yang melayani, dengan mendidik dan mengaktifkan kepemimpinan lapis demi lapis.
- e. Membangun kekuatan dengan mengatur masing-masing pribadi dalam tim, bisnis, dan komunitasnya untuk memberikan kontribusi terbaik di bidangnya masing-masing. Hal ini meningkatkan kinerja setiap orang

dan membuat tim menjadi lebih solid karena menggabungkan kekuatan banyak orang.

Greenleaf dalam Lantu yang dikutip oleh Mispa Bosa, menyatakan bahwa filosofi kepemimpinan yang melayani secara efektif untuk semua institusi sosial, baik mereka yang mengejar keuntungan maupun yang tidak.³⁷ Sebagai seorang ahli yang memiliki pengalaman konsultasi dan mengajar yang luas di berbagai organisasi seperti universitas, bisnis, yayasan, keagamaan, organisasi kesehatan (rumah sakit), asosiasi profesional di berbagai negara, Greenleaf meyakini bahwa filosofi dan praktik kepemimpinan yang melayani dapat diterapkan dan memberikan pengaruh yang positif bagi seluruh institusi di berbagai negara. Graham bahkan menambahkan bahwa kepemimpinan yang melayani dapat diberlakukan untuk berbagai setting organisasi, baik dari pekerja dan supervisor hingga pimpinan puncak perusahaan atau organisasi.

Selain itu, Graham juga menyarankan bahwa kita dapat menerapkannya dalam relasi antar organisasi. Spears percaya bahwa saat ini kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) telah memberikan pengaruh yang substansial dalam berbagai area spesifik dari pengembangan organisasi, sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan yang melayani telah menjadi sebuah filosofi institusi dan model untuk memimpin serta berorganisasi.

³⁷ Ibid., 30

- b. Kepemimpinan yang melayani telah menjadi fondasi etikal dan teori untuk berbagai jenjang pelatihan dan pendidikan.
- c. Kepemimpinan yang melayani telah mengubah fokus berbagai komunitas organisasi secara positif.
- d. Kepemimpinan yang melayani telah berpengaruh pada pengembangan *experiential education*.
- e. Kepemimpinan yang melayani telah dipakai secara luas sebagai konsep dasar untuk pelatihan kepemimpinan dan manajerial.
- f. Kepemimpinan yang melayani telah banyak dipakai berbagai organisasi untuk menstimulasi pengembangan personalitas pimpinan puncak organisasi.
- g. Kepemimpinan yang melayani telah diterima secara baik diantara berbagai kelompok multikultural, termasuk golongan minoritas dan wanita.

B. Konsep Kinerja Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

1. Definisi Pendidik

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat 2, pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta

melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.³⁸

Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo berpendapat “the general teams, the teacher is someone who is professional, his job is not only educate but also to teach a science, guide, train, asses, and evaluate his students” atau dalam istilah umum, guru adalah seseorang yang professional, tugasnya tidak hanya mendidik namun juga mengajarkan suatu ilmu, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi murid-muridnya. Dalam definisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajarkan hal yang baru dapat dianggap sebagai guru. Beberapa istilah yang juga menggambarkan peran guru antara lain dosen, mentor, tentor, dan tutor.³⁹

Kepribadian yang dimiliki setiap guru berbeda-beda, sesuai dengan latar belakang masing-masing guru. Kepribadian dan pandangan guru serta latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran. Guru adalah manusia yang unik yang memiliki karakter sendiri-sendiri. Perbedaan karakter ini akan menyebabkan situasi belajar yang diciptakan oleh setiap guru bervariasi.

Performance guru mengajar dipengaruhi berbagai faktor, seperti tipe kepribadian, latar belakang pendidikan, pengalaman dan pandangan filosofis guru terhadap murid. Guru yang memandang murid sebagai makhluk individual yang tidak memiliki kemampuan akan menggunakan pendekatan metode *teacher centered*, sebab murid dipandang sebagai

³⁸ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Polimedia Publishing, 2018), 4

³⁹ Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Tugas Guru dalam Pembelajaran* (Jakarta: PT Bumi Aksara), 1

gelas kosong yang bisa diisi apapun. Padahal tugas guru adalah membimbing, mengarahkan dan memotivasi murid dalam mengembangkan potensinya.

Murid yang belajar dapat mengetahui apa yang dilakukan dan memahami tujuan dari segala perbuatannya. Selain itu dengan belajar pula manusia akan memiliki ilmu pengetahuan dan terhindar dari taqlid buta, karena setiap apa yang kita perbuat akan dimintai pertanggungjawaban oleh Allah SWT.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya. (QS. Al-Isra : 36)⁴⁰

2. Definisi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sementara menurut Rusi Rusmiati Aliyyah menyatakan bahwa tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan atau penyelenggaraan pendidikan.⁴¹

⁴⁰ Asy-Syifa Al-quran dan terjemahannya. Semarang: Raja Publishing

⁴¹ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, 5

Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelolaan kelompok belajar, dan tenaga kebersihan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁴²

3. Definisi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata performance.⁴³

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dipahami sebagai sejauh mana seseorang pendidik dan tenaga kependidikan bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan pendidik akan terlihat pada saat mengajar dan dapat diukur dari kompetensi mengajarnya. Sementara kemampuan tenaga kependidikan dapat dilihat dari sejauh mana menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Kinerja pendidik adalah hasil kerja yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.⁴⁴ Kemudian diperkuat dengan pendapat Andi Sopandi yang

⁴² Suarga, *Tugas dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, "Vol. III No. 1 (Juni, 2019), 165

⁴³ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013), 45

⁴⁴ Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 10-11

menyatakan bahwa kinerja pendidik merupakan keberhasilannya melaksanakan pengajaran yang baik dan benar, sehingga menghasilkan lulusan-lulusan yang bermutu (beriman, berilmu dan beramal).⁴⁵

Kinerja pendidik dapat diukur melalui lima indikator pokok sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja pendidik dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran dikelas.

b. Kecepatan atau Ketepatan Kerja

Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja pendidik dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik.

c. Inisiatif dalam Kerja

Indikator ini berkaitan dengan inisiatif pendidik dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pembelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.

d. Kemampuan Kerja

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan pendidik dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil peserta didik.

⁴⁵ Andi Sopandi, "Pengaruh Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kepribadian Terhadap Kinerja Guru," Vol. 2 No. 2 (April, 2019), 123

e. Komunikasi

Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan pendidik dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.⁴⁶

4. Standar Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, seringkali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan atau kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja efektif.

Menurut Invan-cevich standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan.

Patokan tersebut meliputi:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi sekolah
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut

⁴⁶ Umi faizah, "Evaluasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam di Indonesia," Vol. 2 No. 2 (Agustus, 2019), 46

- d. Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.⁴⁷

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

- a. Memenuhi kebutuhan SDM terutama tenaga guru untuk dapat menyelenggarakan pendidikan yang islami dengan kualitas yang unggul.
- b. Mendorong guru untuk selalu meningkatkan kemantapan, zikir, pikir, amal saleh dan kompetensinya baik dalam penguasaan materi atau substansi bidang studi maupun metode pengajarannya, serta mampu melakukan berbagai inovasi yang dapat menjamin tercapainya kompetensi siswa untuk setiap mata pelajaran yang diampunya.⁴⁸

Standar ini disusun dan dikembangkan oleh keputusan Menteri Pendidikan Nasional. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik yaitu tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani maupun rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

⁴⁷ Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, 14

⁴⁸ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, 46

Sehubungan dengan standar kinerja pendidik, Sahertian dan Rusman menyimpulkan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: bekerja dengan siswa secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kepemimpinan yang aktif dari guru.⁴⁹

C. Konsep Loyalitas Pelanggan

1. Definisi Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan menurut Gramer dan Brown yang dikutip oleh Nyimas Nadra adalah derajat sejauh mana seorang pelanggan menunjukkan perilaku pembelian berulang dari suatu penyedia jasa, memiliki suatu desposisi atau kecenderungan sikap positif terhadap penyedia jasa, dan hanya mempertimbangkan untuk menggunakan penyedia jasa ini pada saat muncul kebutuhan untuk memakai jasa ini.⁵⁰ Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa pelanggan yang loyal tidak hanya seorang pembeli yang melakukan pembelian berulang, tetapi juga mempertahankan sikap positif terhadap penyedia jasa.

Pendapat yang senada dari Kotler dan Keller menyatakan loyalitas adalah “komitmen yang dipegang secara mendalam untuk membeli atau mendukung kembali produk atau jasa yang disukai di masa depan meski pengaruh situasi dan usaha pemasaran berpotensi menyebabkan pelanggan

⁴⁹ Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, 15

⁵⁰ Nyimas Nadra, *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada CV. Sinar Surya Palembang*, skripsi, (Palembang: Universitas Muhammadiyah Palembang, 2017), 13

beralih”.⁵¹ Kemudian, menurut menurut Wahyu Nugroho mendefinisikan loyalitas pelanggan sebagai suatu ukuran kesetiaan dari pelanggan dalam menggunakan suatu merek produk atau merek jasa pada kurun waktu tertentu dan pada situasi dimana banyak pilihan produk ataupun jasa yang dapat memenuhi kebutuhannya dan pelanggan memiliki kemampuan mendapatkannya.

Berdasarkan beberapa definisi loyalitas pelanggan menurut beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan sikap setia pelanggan dalam hal penggunaan ulang dan konsisten dalam jangka panjang terhadap produk atau jasa serta mengajak orang lain untuk sama-sama menggunakan produk atau jasa.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Pelanggan

Menurut Jill Griffin, faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan yaitu:

a. Keterikatan (attachment)

Keterikatan yang dirasakan pelanggan terhadap produk atau jasa dibentuk oleh dua dimensi yaitu tingkat referensi (seberapa besar keyakinan pelanggan terhadap produk atau jasa tertentu) dan tingkat diferensiasi produk yang dipersepsikan (seberapa signifikan pelanggan membedakan produk atau jasa tertentu dari alternatif-alternatif lain). Keterikatan (attachment) adalah paling tinggi bila pelanggan mempunyai preferensi yang kuat akan produk atau jasa tertentu dan dapat secara jelas membedakannya dari produk-produk pesaing.

⁵¹ Ibid., 22

b. Pembelian berulang

Empat jenis loyalitas yang berbeda muncul bila keterkaitan rendah dan tinggi diklasifikasi-silang dengan pola pembelian ulang yang rendah dan tinggi.

- 1) Tanpa loyalitas untuk berbagai alasan, beberapa pelanggan tidak mengembangkan loyalitas terhadap produk atau jasa tertentu. Tantangannya adalah menghindari membidik sebanyak mungkin orang-orang seperti itu dan lebih memilih pelanggan yang loyalitasnya dapat dikembangkan.
- 2) Loyalitas yang lemah. Keterkaitan yang rendah digabung dengan pembelian berulang yang tinggi menghasilkan loyalitas yang lemah (*inertia loyalty*). Pelanggan ini membeli karena kebiasaan. Loyalitas jenis ini paling umum terjadi pada produk atau jasa yang sering dibeli.
- 3) Loyalitas tersembunyi. Tingkat preferensi yang relatif tinggi digabung dengan tingkat pembelian berulang yang rendah menunjukkan loyalitas tersembunyi (*latent loyalty*). Bila pelanggan memiliki loyalitas tersembunyi, pengaruh situasi dan bukan pengaruh sikap yang menentukan pembelian berulang.
- 4) Loyalitas premium. Jenis loyalitas yang paling dapat ditingkatkan, terjadi bila ada tingkat keterkaitan yang tinggi dan tingkat pembelian berulang yang juga tinggi. Ini merupakan jenis loyalitas yang paling disukai untuk semua pelanggan disetiap pelanggan.

Kemudian menurut Lupiyadi dalam Nyimas Nadra mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan, antara lain:

- a. Kualitas produk. Pelanggan akan merasa puas jika membeli dan menggunakan produk tersebut dan kualitasnya baik. Terdapat enam elemen dalam kualitas produk yaitu: *performance*, *durability*, *feature*, *reliability*, *consistency* dan *design*.
- b. Harga bagi pelanggan yang sensitive harga yang lebih murah adalah sumber kepuasan terpenting, karena mereka akan mendapatkan *value for money* yang tinggi.
- c. *Service quality*. Komponen ini terdiri dari tiga hal yaitu sistem, teknologi dan manusia. Faktor manusia memegang kontribusi terbesar 70% sehingga tidak mengherankan jika manusia berperan penting dalam memberikan layanan yang baik.
- d. *Emotional factor*. Komponen ini berlaku untuk pelanggan dengan gaya hidup seperti : mobil, pakaian, kosmetik dan sebagainya. Rasa bangga, simbol sukses dan rasa percaya diri, menjadi bagian penting dalam organisasi dan sebagainya adalah contoh-contoh emotional value yang mendasari loyalitas pelanggan.
- e. Biaya dan kemudahan mendapatkan produk. Pelanggan akan merasa puas dan loyal jika biaya dan produk yang diperoleh relatif mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk dan pelayanan.⁵²

⁵² Ibid., 24-25

Assael dalam buku Sutisna yang dikutip oleh Nyimas Nadra mengemukakan empat hal yang menunjukkan kecenderungan pelanggan yang loyal, yaitu:

- a. Pelanggan yang loyal terhadap produk atau jasa cenderung lebih percaya diri terhadap pilihannya.
- b. Konsumen yang loyal lebih memungkinkan merasakan tingkat risiko yang lebih tinggi dalam pembeliannya.
- c. Pelanggan yang loyal terhadap suatu produk atau jasa juga lebih memungkinkan loyal terhadap organisasi.
- d. Kelompok pelanggan yang minoritas cenderung untuk lebih loyal terhadap produk atau jasa.⁵³

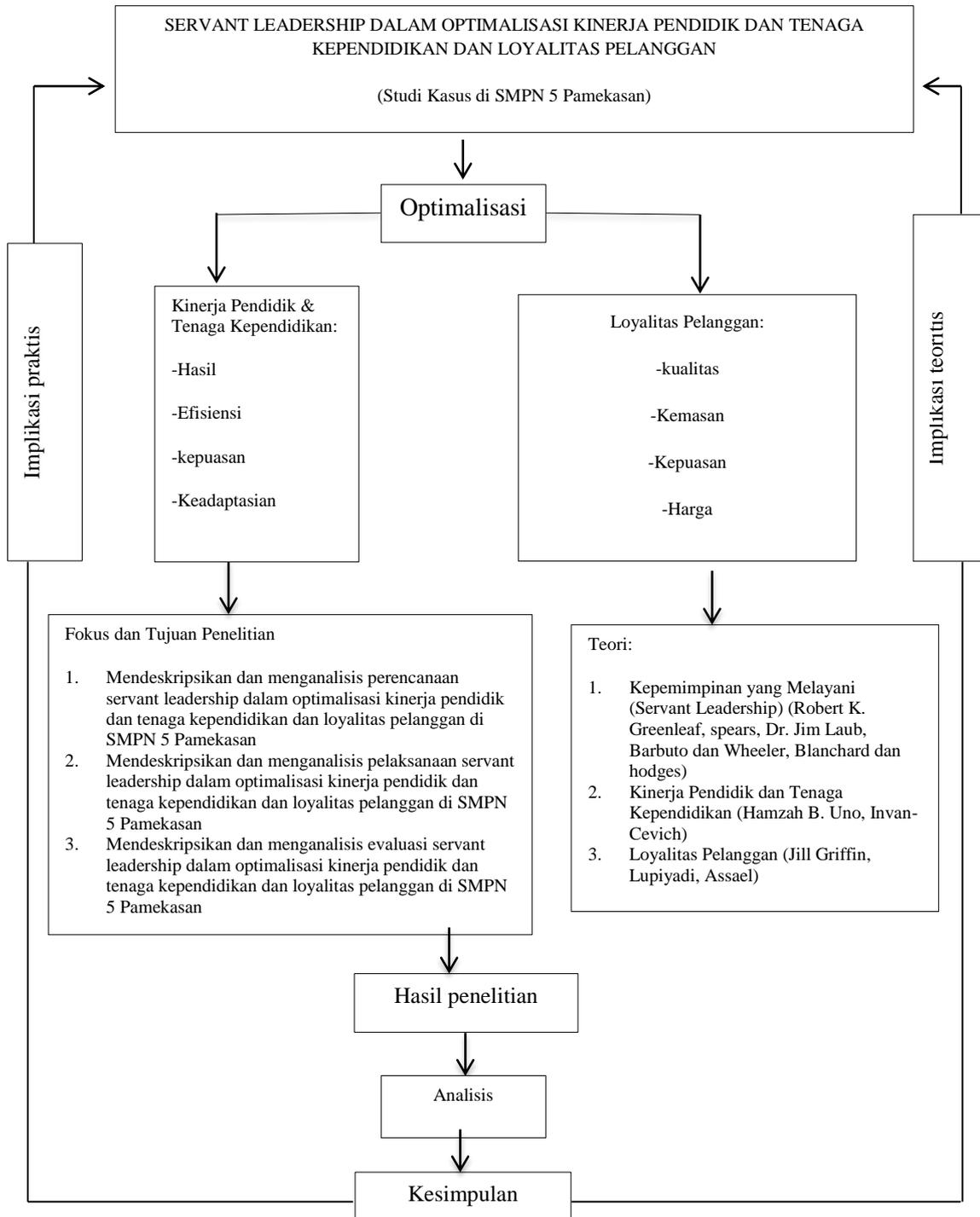
Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan yaitu:

- a. Kualitas adalah keandalan, ketepatan, kecepatan, daya tahan, kemudahan operasi dan perbaikan secara kontinu serta nilai dari produk atau jasa.
- b. Kemasan merupakan cara produsen (organisasi) dalam memberikan jasa layanan produk atau jasa sehingga sesuai dengan yang dibutuhkan pelanggan.
- c. Kepuasan merupakan pelanggan mendapatkan yang dibutuhkan dengan pelayanan yang baik.

⁵³ Ibid., 26-27

- d. Harga merupakan kuantitas uang yang dikeluarkan oleh pelanggan untuk mendapatkan produk atau jasa yang diharapkan dan mudah dijangkau.

D. Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami model atau tipe kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, pelaksanaan kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, serta pengaruh dari kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan. Selanjutnya akan digali makna dari apa yang terjadi, untuk diungkap keadaan yang sebenarnya atau peneliti hanya akan memaparkan apa adanya tentang kondisi yang akan diteliti dari hasil penelitian. Dengan demikian, peneliti turun langsung ke lapangan yakni SMPN 5 Pamekasan untuk mengumpulkan data penelitian, dan selama proses penelitian, peneliti juga melakukan analisis data.

Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.⁵⁴ Hal ini kemudian diperkuat oleh Lexy J. Meleong yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian

⁵⁴ Nana Syaodah Sukamdinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 60

misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada

suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁵⁵

Sementara jenis penelitian ini merupakan penelitian Studi Kasus sebagaimana yang diungkapkan oleh Robert K. Yin adalah penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak begitu jelas.

B. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama, hal ini sesuai dengan pendapat Lexy J. Moleong bahwa:

“Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrument atau alat penelitian disini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses peneliti”.⁵⁶

Posisi peneliti di lokasi penelitian sebagai pengamat. Dengan demikian, perilaku, situasi, interaksi antar subyek, nilai, aktivitas, serta apapun yang berkaitan dengan subyek penelitian harus dipahami oleh peneliti. Selain itu, peneliti terjun ke lapangan untuk melakukan interaksi dengan informan sehingga dapat menggali informasi lebih dalam dan mengamati perubahan yang ada. Sehubungan dengan itu, maka langkah-langkah yang dilakukan peneliti antara lain: Kegiatan pertama, peneliti melakukan survey ke tempat penelitian untuk mengetahui gambaran secara umum tentang Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan. Kegiatan kedua, peneliti menentukan tempat penelitian yaitu Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan sebagai tempat objek penelitian. Selanjutnya peneliti melakukan

⁵⁵ Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 6

⁵⁶ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 25

pengumpulan data berdasarkan judul yang telah disepakati oleh peneliti dengan informan.

C. Latar Penelitian

Peneliti menjadikan Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan sebagai objek penelitian yang terletak di Jalan Jokotole Pamekasan dimana lembaga pendidikan ini dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki karakter melayani terhadap orang lain sehingga dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. Alhasil, siswa memperoleh kepuasan atas jasa pelayanan pendidik dan tenaga kependidikan serta dapat memenuhi kebutuhan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wahid Murni dan Nur Ali bahwa:

“Pemilihan lokasi penelitian hendaknya didasarkan pada pertimbangan kemenarikan, keunikan dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Lokasi hendaknya diuraikan secara jelas, misalnya: letak geografis (jika perlu disertakan peta lokasi), suasana sehari-hari lokasi penelitian dan informasi lain yang dianggap perlu untuk dikemukakan”.⁵⁷

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data penelitian berupa ucapan, gerak-gerik manusia, bahasa yang diperoleh di lapangan. Sementara terdapat dua jenis sumber data yang menjadi sarana untuk mempermudah analisis permasalahan yakni: *pertama*, data primer. *Kedua*, data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya langsung, diamati, dicatat secara langsung, seperti wawancara dan observasi.⁵⁸ Adapun yang

⁵⁷ Wahid Murni dan Nur Ali, *Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertasi Contoh Hasil Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2008), 32

⁵⁸ Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), 84

menjadi sumber data utama atau informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Guru SMPN 5 Pamekasan.

2. Data sekunder adalah data yang terkumpul dari beberapa dokumen baik itu berupa kebijakan Kepala Sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, maupun dokumentasi dan juga bahan literatur lain yang berfungsi sebagai pendukung dari teori utama kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini menggunakan tiga metode, yakni observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi.

1. Observasi partisipan

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung, melihat langsung dan mengambil suatu data yang dibutuhkan di tempat penelitian itu dilakukan, seperti kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.

2. Wawancara mendalam

Wawancara atau interview dilakukan dengan cara langsung dan tidak langsung untuk menghasilkan data yang terkait dengan permasalahan dari pihak yang memiliki peran dalam penelitian ini. Artinya, data yang memiliki peranan langsung maupun tidak langsung, seperti wawancara terhadap Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru dan siswa SMPN 5 Pamekasan.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan, selain itu peneliti juga mengumpulkan data kepustakaan lainnya tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan interaksi dengan sengaja mencari dan mendalami transkrip wawancara, catatan lapangan, dan berbagai materi yang dipahami oleh analisis. Kegiatan analisis dilakukan dengan cara melihat informasi, mengkoordinasi informasi, mengisolasi ke dalam unit-unit yang dapat dikelola, menemukan apa yang signifikan dan apa yang sengaja diselidiki dan diungkapkan.

Analisis menurut Miles dan Huberman dibagi dalam tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Ketiga alur tersebut yakni (1) kondensasi data; (2) penyajian data (*data display*); dan (3) penarikan kesimpulan.

1. Kondensi Data

Kondensi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan seperti, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya yang berhubungan dengan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.

2. Penyajian Data

Menurut Miles dan Huberman dalam Lexy J. Moleong mendeskripsikan bahwa; penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁵⁹ Penyajian data dalam penelitian ini juga dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan yang telah diperoleh di SMPN 5 Pamekasan, kemudian disusun secara sistematis dan disederhanakan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Pada tahap ini, peneliti menarik kesimpulan yang merupakan langkah terakhir yang diambil oleh analisis dalam membedah informasi secara terus-menerus pada saat pengumpulan informasi. Kesimpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif.

Simpulan yang dibuat relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan. Jadi, dalam menarik kesimpulan, peneliti menganalisis tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan sehingga data tersebut

⁵⁹ Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3, Terj, Tjetjep Rohindi Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 2014), 31

dapat disimpulkan atau menjadi lebih rinci dan mengakar pada pokok temuan.

G. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data suatu informasi seyogyanya harus dilakukan dengan tujuan agar informasi dapat dipercaya dan dapat didukung secara logis. Terlebih lagi, merupakan tahap untuk mengurangi kesalahan selama waktu yang dihabiskan untuk mendapatkan informasi penelitian yang jelas akan mempengaruhi hasil akhir dari suatu hasil eksplorasi. Selama pemeriksaan keabsahan informasi, dapat diidentifikasi beberapa prosedur atau langkah pengujian informasi, antara lain:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti langsung terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian.⁶⁰ Cara ini peneliti lakukan agar dapat memperoleh cukup waktu untuk melaksanakan observasi dan pengamatan secara terus-menerus terhadap subyek penelitian guna mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui berbagai peristiwa yang terjadi di lapangan terkait kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan.

2. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber juga digunakan peneliti dalam pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini, yakni teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut bagi

⁶⁰ Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 45

keperluan pengecekan atau sebagai bahan perbandingan terhadap data dari sumber lainnya.⁶¹ Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu ke informan lainnya. Misalnya dari Kepala Sekolah ke Wakil Kepala Sekolah, dari Kepala Sekolah ke guru.

3. Triangulasi teknik

Untuk menguji keabsahan data, dilakukan pengecekan informasi ke sumber yang sama dengan berbagai strategi. Misalnya, informasi tentang kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan diperoleh dengan wawancara, kemudian diperiksa dengan observasi, dokumentasi, atau survey.⁶² Jadi, peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang berkaitan dengan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan untuk memastikan data yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar yang disebabkan oleh paradigma yang berbeda-beda.

⁶¹ Ibid., 330

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 373

BAB IV

PAPARAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Profil SMPN 5 Pamekasan

1. Identitas Sekolah

- a. Nama sekolah : SMP NEGERI 5 PAMEKASAN
- b. No. statistik sekolah : 20.1.0526.06.022 NPSN : 20527193
- c. Tipe sekolah : A/A1/A2/B/B1/B2/C/C1/C2
- d. Alamat sekolah : JL. JOKOTOLE No. 125 PAMEKASAN
 : (E-mail Sekolah)
simplima_pamekasan@yahoo.co.id
 : (Kecamatan) PADEMAWU
 : (Kabupaten/Kota) PAMEKASAN
 : (Propinsi) JAWA TIMUR
- e. Telepon/HP/Fax : 0324-322148
- f. Status sekolah : Negeri
- g. Nilai Akreditasi Sekolah : 91/A.⁶³

2. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

- Visi : Cerdas, terampil, berprestasi, berakhlaq mulia
- Misi : 1. Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil, beriman, bertaqwa dan memiliki keunggulan kompetitif

⁶³ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah; Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Tahun 2022/2023, Profil Sekolah Tahun 2022/2023, 2

2. Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil dan beriman dan bertaqwa dan memiliki keunggulan kompetitif

3. Mencapai prestasi maksimal baik aspek akademis maupun non akademis

Tujuan sekolah : 1. Menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, berprestasi dan memiliki akhlak mulia

2. Pencapaian standar ketuntasan kompetensi, prestasi dan kelulusan

3. Menghasilkan kurikulum yang lengkap dan kompeten

4. Pencapaian standar isi

5. Pencapaian standar proses belajar

6. Pencapaian standar pendidik dan tenaga kependidikan

7. Menghasilkan penyelenggaraan pembelajaran aktif kreatif, dan menyenangkan

8. Pencapaian standar fasilitas sekolah

9. Pencapaian standar pengelolaan sekolah

10. Menghasilkan sistem penilaian yang otentik.⁶⁴

3. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala sekolah

No	Jabatan	Nama	Jenis Kela-min		Usia	Pend. Akhir	Masa Kerja
			L	P			
1.	Kepala Sekolah	SYAIFUL RIZAL, S.Pd.,M.Si.	L		50	S-2	-
2.	Wakil Kepala Sekolah	JAYA WINARNO, S.Pd.	L		52	S-1	30

b. Pendidik

⁶⁴ Ibid., 3

1) Kualifikasi pendidikan, status, jenis kelamin, dan jumlah

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/PNS		GTT/Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2	2	3			5
2.	S1	9	20	4	8	41
3.	D-4					
4.	D3/Sarmud					
5.	D2					
6.	D1					
7.	≤ SMA/ sederajat					
Jumlah		11	23	4	8	46

2) jumlah guru dengan tugas mengajar sesuai latar belakang pendidikan

No.	Guru	Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan yang TIDAK sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah
		D1/D2	D3/ Sarmud	S1/D4	S2/S3	D1/D2	D3/ Sarmud	S1/D4	S2/S3	
1.	IPA			5						5
2.	Matematika			6						6
3.	Bahasa Indonesia			5	1					6
4.	Bahasa Inggris			5						5
5.	Pendidikan Agama			2	1					3
6.	IPS			4	1					5
7.	Penjasorkes			3	1					4
8.	Seni Budaya			2						2
9.	PKn			2						2
10.	TIK/			2						2

11.	Prakarya			1						1
12.	BK			2						2
13.	Bahasa daerah			2						2
	Jumlah			41	4					45

3) tenaga kependidikan: tenaga pendukung

No.	Tenaga pendukung	Jumlah tenaga pendukung dan kualifikasi pendidikannya						Jumlah tenaga pendukung Berdasarkan Status dan Jenis Kelamin				Jumlah
		≤ SMP	SMA	D1	D2	D3	S1	PNS		Honorer		
								L	P	L	P	
1.	Tata Usaha		2		1		2	1	2		2	5
2.	Perpustakaan		1					1				1
3.	Laboran lab. IPA						1	1				1
4.	Teknisi lab. Komputer						1	1				1
5.	Laboran lab. Bahasa											
6.	PTD (Pend Tek. Dasar)											
7.	Kantin		1								1	1
8.	Penjaga Sekolah		3							3		3
9.	Tukang Kebun		3							3		3
10.	Keamanan		2							2		2
11.	Lainnya:											
	Jumlah		12		1		4	4	2	8	3	

B. Paparan Data Penelitian

1. Peran Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Lembaga pendidikan sebagai salah satu tempat harapan untuk mencetak generasi yang unggul. Tentunya untuk stabilitas berjalannya kegiatan pendidikan dibutuhkan pemimpin yang profesional dalam mengelola pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk memiliki skil mengelola, profesional, sosial, dan kepribadian sebagai dasar untuk dapat memimpin dengan baik. Realita di lapangan masih sulit ditemui pemimpin yang dapat melayani terhadap orang lain, baik itu personil lembaga pendidikan itu sendiri maupun individu dari luar yang memiliki kepentingan dengan sekolah. Padahal seyogyanya ini menjadi penting untuk dilakukan karena akan memunculkan kebermanfaatan bagi sekolah pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala sekolah bahwa:⁶⁵

“kepemimpinan yang melayani itu merupakan kepemimpinan yang mengakomodir kepentingan dari user, jadi bukan hanya stakeholder, orang tua, alumni untuk diberikan layanan secara optimal, tapi tentu saja harus memenuhi rambu-rambu atau tidak melanggar hukum atau aturan yang berlaku”.

Pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani merupakan proses mempengaruhi, mengelola, membina, dan mengembangkan dengan menampung dan mewujudkan kepentingan

⁶⁵ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

pengguna, stakeholders, orang tua, dan alumni sehingga memperoleh layanan yang optimal dan tidak melanggar aturan yang berlaku. Pemenuhan kebutuhan dari pengguna atau pelanggan di lembaga pendidikan salah satunya melalui sejauh mana pendidik dapat memberikan proses pembelajaran yang aktif dan interaktif. Artinya kinerja pendidik dan tenaga kependidikan perlu dipersiapkan secara baik karena merupakan tonggak keberhasilan dalam lembaga pendidikan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁶⁶

“kalau kinerja pendidik dan tenaga kependidikan sebenarnya komplit ya, jadi ada rambu-rambu atau aturan-aturan yang telah mengikat kita sebagai abdi negara, ASN, maupun tenaga honorer, jadi aturan-aturan itu sangat mengikat dalam porsi yang positif. Contohnya jam kerja, jam kerja itu sudah ditentukan bahwa ASN itu sekian jam dalam bekerja. Sehingga ketika misalkan tidak ada jam mengajar, ketika melihat aturan itu, harusnya tidak lantas mencari celah atau cara untuk keluar sekolah. Pimpinan pun memiliki alat untuk menilai. Jadi ada penilaian untuk kinerja guru, ada penilaian kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah pun dinilai oleh atasan agar kepala sekolah yang ada dapat melaksanakan tugas dengan baik. Jadi siapa pun yang ada di sekolah itu diikat oleh aturan-aturan atau norma-norma yang kesemuanya itu mengacu pada keberpihakan pada sebuah kondisi agar layanan di sekolah itu maksimal.

Kalau di kami ada namanya standar operasional prosedur pada setiap layanan, misalkan layanan mau legalisir, itu ada standarnya atau standar operasional prosedur, pengaduan orang tua misalkan, juga sama ada standar operasional prosedur”.

Berdasarkan paparan diatas dapat diketahui bahwa dalam bekerja baik itu pendidik dan tenaga kependidikan sudah terdapat aturannya masing-masing yang mengikat dalam hal-hal yang positif. Misalnya pendidik yang sudah ASN itu ada aturan yang menyebutkan bahwa harus bekerja dalam sekian jam, sehingga meskipun tidak ada jam mengajar

⁶⁶ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

seharusnya pendidik tetap berada di sekolah. Selain itu, pendidik dan tenaga kependidikan memiliki penilaian kinerja masing-masing yang dinilai oleh atasan dengan harapan agar bekerja dengan baik dan memberikan layanan optimal sesuai dengan standar operasional prosedur atau bahkan melebihi dari itu.

Perlu ketahui bahwa kinerja yang optimal tidak serta merta dilaksanakan, namun harus ada perencanaan-perencanaan yang matang agar mencapai tujuan yang diharapkan. Perencanaan juga berfungsi agar kegiatan lebih terarah ke tujuan sehingga meminimalisir kegiatan yang tidak efektif dan efisien. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁶⁷

“iya, jadi memang kan di sekolah atau di kantor manapun itu kan ada namanya rencana kegiatan dan anggaran, dan itu biasa kita rencanakan. Tentu saja karena ini perencanaan jadi perencanaan-perencanaan itu harus mengacu pada juknis. Kemudian dilaksanakan boleh dikatakan insidental, boleh dikatakan waktu-waktu pendek artinya perencanaan-perencanaan yang kita lakukan seperti yang sekarang kita memulai program sholat dhuha, terus ada sholat dzuhur berjema'ah. Sholat dhuha itu sudah dimulai tahun lalu, tapi sholat dzuhur berjema'ah dimulai tahun pelajaran ini. Jadi tetap kita rencanakan semuanya dengan baik dan karena ini perencanaan berarti juga harus melalui proses evaluasi”

Pemaparan ini diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:⁶⁸

“begini, di sekolah kami yang pertama di pendidiknya. Kami mempunyai tahapan-tahapan untuk memotivasi pendidik khususnya pada proses belajar mengajar atau kedisiplinan di sekolah. Terutama adalah disiplin waktu. Meskipun disini sistem absen kami menggunakan finger prin misalnya, tapi guru diharapkan datang di sekolah sebelum waktu itu, minimal 15 menit sebelumnya sudah ada di sekolah semuanya. Kemudian penerapan berikutnya, pada saat bel masuk upayakan semua guru memberikan teladan pada siswa dengan mereka datang masuk terlebih dahulu ke

⁶⁷ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁶⁸ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

kelas sehingga bisa jadi bersama dengan siswa. Artinya tidak dibiarkan menunggu lama, tetapi kita menyegerakan untuk memberikan contoh atau tauladan pada siswa. Kami pun satu sama lain saling mengajak ketika dirasa ada yang waktunya mengajar dengan ajakan mari kita memberikan layanan kepada siswa sesuai dengan waktunya masing-masing sehingga kami sepakat untuk datang ke kelas sesuai waktu yang sudah ditentukan. Kita juga saling menegur apabila terdapat guru yang terlambat.”

Kemudian diperkuat lagi oleh ibu Nur Laili bahwa:⁶⁹

“kalau untuk pendidik terutama kurikulum yang baru kita saling sharing. Misal MGMPS permapel ketika hadir di sekolah menyapa dan sharing tentang hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum merdeka untuk memaksimalkan karena sama-sama belajar.”

Pendapat diatas juga diperkuat oleh ibu Sri Kadari bahwa:⁷⁰

“mengoptimalkan ini ya mungkin lebih ke sering bertemu, sering sharing, jadi bukan hanya siswanya. Guru itu kan harus terus belajar, apalagi yang sekarang ini kurikulum merdeka belajar membutuhkan energi, harus berpikir. Nah dengan kami sering berkumpul bisa bertukar pengalaman mengenai hal-hal yang lebih baik diterapkan dan solusi ketika mengalami hambatan”.

Terakhir diperkuat lagi oleh Ibu Mega Wahyuni bahwa:⁷¹

“rencana-rencana pengoptimalan kerja itu dimulai dengan masing-masing orang harus memiliki kemampuan sesuai dengan posisinya. Kemudian, seiring berjalannya waktu juga dihimbau untuk terus mengikuti pelatihan-pelatihan dari luar sekolah dan dalam sekolah sendiri agar kemampuan yang dimiliki dapat berkembang. Artinya, terus belajar untuk pengembangan diri. Terus sejauh ini yang saya rasa misal kalau ada kebutuhan mendadak, kami saling bantu, nah disitu kan memang ada yang jurusannya TI, jadi kami misal di guru itu ada bagian ini di bangku ini, kalau ada kekurangan langsung tanya ke yang ahli”.

Pemaparan beberapa informan diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan menjadi hal penting dalam setiap organisasi, baik perencanaan kegiatan maupun anggaran. Di lembaga pendidikan perencanaan dilakukan dengan mengacu pada petunjuk teknis yang ada.

⁶⁹ Nur Laili Hidayati, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁷⁰ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁷¹ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

Tentunya rencana-rencana tersebut dapat meningkatkan pengetahuan dan karakter siswa seperti mengadakan program shalat dzuha dan shalat dzuhur berjema'ah. Keduanya dapat melatih siswa dari segi kedisiplinan dan religius. Kemudian, perencanaan pengoptimalan kinerja guru juga memiliki tahapan-tahapan untuk memotivasi pendidik khususnya pada proses belajar mengajar, yakni guru harus disiplin, memberikan tauladan, dan menegur baik dengan sesama guru jika ada yang datang terlambat maupun siswa ketika melakukan hal negatif serta mengajak siswa untuk belajar dengan rajin.

Selain itu, pendidik juga sering melakukan musyawarah untuk melakukan sharing dan bertukar pikiran melalui MGMPS atau sekedar berkumpul biasa tentang hal-hal yang dirasa baik untuk dilakukan dan memberikan solusi ketika mengalami hambatan. Terakhir, menjadi sangat urgen dalam merencanakan kinerja agar lebih optimal yakni menyiapkan masing-masing personil sekolah agar memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan posisi jabatannya. Lalu, dihimbau untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dengan mengikuti berbagai pelatihan di sekolah maupun diluar sekolah.

Dalam melakukan perencanaan kepala sekolah juga melibatkan partisipasi dari pendidik, tenaga kependidikan dan siswa sehingga memperoleh mufakat yang lebih banyak dan baik. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁷²

“kami punya tim manajemen sekolah. Jadi tim manajemen sekolah itu semua jajaran di stakeholder, ada wakil kepala bagian

⁷² Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

kurikulum, wakil kepala bagian humas, beberapa penanggung jawab ruang, penanggung jawab perpustakaan, penanggung jawab lab computer, penanggung jawab urusan sarana dan prasarana. Disitu kita membuat kesepakatan-kesepakatan yang bisa dipakai untuk teladan di lingkungan. Dijadikan paketan untuk teladan meskipun itu sulit, tapi paling tidak ada. Artinya menjadi teladan itu sulit kan, tapi kita belajar dari situ sehingga Alhamdulillah sekarang sudah berjalan dengan baik. Setiap bel jam masuk disini, kita kan punya guru piket yang siap menerima siswa masuk dan melayani siswa, siswa yang datang tidak dibiarkan begitu saja, tapi kita terima di depan pintu gerbang. Jadi orang tua itu tahu bahwa anaknya datang kesini ada pelayannya dan seterusnya sehingga orang tua yang mengantarkan anaknya dalam kondisi terlambat, itu juga akan merasa malu sendiri karena guru piketnya masih ada disitu. Kemudian orang tua datang kepada kami untuk meminta ma'af dan menjelaskan alasannya sehingga guru piket juga berhak mengantarkannya ke kelas untuk memberikan izin dan menyampaikan alasan kepada guru kelas. Pengurus OSIS juga dilibatkan dalam penentuan kesepakatan-kesepakatan.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh Ibu Nur Laili bahwa:⁷³

“setiap pendidik dan tenaga kependidikan disini terlibat dalam perencanaan.”

Lalu diperkuat lagi oleh Ibu Sri Kadari bahwa:⁷⁴

“iya pasti pendidik dan tenaga kependidikan terlibat dalam rencana-rencana sekolah”.

Diperkuat oleh Ibu Mega Wahyuni bahwa:⁷⁵

“iya betul, tenaga kependidikan dilibatkan dalam perencanaan sekolah misal anggaran-anggaran sekolah karena kebetulan saya yang memegang BOS”.

Diperkuat oleh pernyataan Galuh selaku siswa bahwa:⁷⁶

“iya kadang-kadang kami pihak OSIS juga diajak dalam rapat sekolah”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pihak-pihak yang dilibatkan dalam perencanaan optimalisasi kinerja pendidik, tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan yaitu tim manajemen sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus OSIS. Tim manajemen sekolah

⁷³ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁷⁴ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁷⁵ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁷⁶ Galuh, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

terdiri dari wakil kepala bagian kurikulum dan humas, beberapa penanggung jawab ruang, penanggung jawab perpustakaan, penanggung jawab lab komputer dan penanggung jawab sarana prasarana”.

Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan dan siswa selain dilibatkan dalam perencanaan, disamping itu memiliki peran masing-masing untuk pengoptimalan kinerja. Antara satu dengan yang lain harus adanya kerjasama dalam melaksanakan kegiatan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁷⁷

“jadi mengoptimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan perencanaannya itu biasanya dimulai dari sebelum tahun pelajaran baru kita melaksanakan bisa saja workshop, pelatihan, inhouse training atau apapun, tetapi tidak cukup. Jadi supervisi ya, supervisi kepala sekolah, sekali pun supervisinya kadang kita tidak formal artinya saya selalu memantau guru di kelas, membiasakan keliling di sekolah tidak pada jam-jam tertentu saja supaya teman-teman guru itu tetap memberikan layanan prima kapan pun. Kalau hanya pagi terus, agak siang nanti menurun, jadi semua waktu dan tidak ada ritme khusus atau waktu khusus sehingga tidak terlihat oleh para guru kalau hari ini pada waktu ini bapak ini pasti keliling. Saya tidak begitu, selain memang kami juga mengandalkan ada control cctv juga, jadi sudah ada teknologi masuk sehingga dari kapanpun, dari ruangan saya dan dimana pun saya, ada rapat dari dinas saya masih bisa mengontrol sekolah itu. Jadi pergerakan siswa yang harusnya masuk kelas tetapi kok ada siswa diluar kelas itu terpantau semuanya lewat hp saya yang terkoneksi dengan cctv sekolah”.

Pemaparan diatas diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:⁷⁸

“saya hanya berusaha untuk memberikan contoh pada semuanya dan lingkungan, mulai dari hadir ke sekolah, cara berpakaian, cara penampilan, termasuk dalam masuk kelas. Kemudian kebersihan lingkungan dan seterusnya. Jadi, saya tidak hanya turun sendiri tetapi juga memberikan contoh. Saya juga jarang membuat perintah, tetapi sering mengajak, misalnya ketika ada kebersihan lingkungan, kegiatan olahraga, dan kegiatan sholat berjema'ah dengan saya menjadi imamnya. Selain itu, saya juga ikut serta dalam kegiatan supervisi dan pembinaan terhadap guru, kepala

⁷⁷ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁷⁸ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

sekolah memiliki jadwal supervisi dan itu dijadikan tolak ukur, tetapi dalam pelaksanaannya tidak semua kepala sekolah itu masuk ke dalam kelas. Kadang-kadang kita membuat rumpun, anggap saja beberapa mapel itu ada guru yang paling senior yang memang layak untuk melakukan supervisi karena pertama memang karena kemampuan orangnya, kedua memang karena golongannya.”

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:⁷⁹

“peran dalam pengoptimalan kinerja yakni selalu melakukan pengembangan diri dan berbagai kompetensi baik melalui MGMP, online, dan saling sharing misal ketika ada workshop saling menginfokan dan satu orang perwakilan yang ikut workshop itu nanti akan menjelaskan ke guru yang lain. Jadi kami juga harus selalu mencari pengalaman baru agar dapat menciptakan proses pembelajaran yang baik”.

Diperkuat oleh Ibu Sri Kadari bahwa:⁸⁰

“kalau saya sih ya harus ekstra waktu, kemudian harus menyadari bahwa inilah yang harus kami hadapi. Seperti harus webinar, sertifikat-sertifikat itu harus kami penuhi, meskipun itu diluar jam kami kerja. Jadi kami melaksanakannya itu dirumah. Menyiapkan mental dan fisik”.

Diperkuat oleh Ibu Mega Wahyuni bahwa:⁸¹

“saya selaku TU bagian operator berperan dalam memaksimalkan tugas bagian ngutek-ngutek computer, berkas-berkas. Jadi dengan padatnya kerjaan sekarang bisa nambah pengetahuan dan pengalaman dibidang TU, juga kalau ada yang kurang paham, saya langsung bertanya ke yang ahli yakni bapak Ubed. Artinya saya nambah ilmu”.

Beberapa pemaparan diatas dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, workshop, *inhouse training*, melakukan supervisi, memantau kinerja setiap harinya dengan berkeliling sekolah dan mengontrol melalui aplikasi digital. Kemudian peran wakil kepala sekolah yakni memberikan tauladan

⁷⁹ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁸⁰ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁸¹ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, ikut serta dalam kegiatan supervisi dan memberikan pembinaan. Sementara peran pendidik dan tenaga kependidikan yakni selalu melakukan pengembangan diri baik pengetahuan maupun keterampilan, aktif melakukan sharing. Peran tersebut ketika dilaksanakan dengan baik maka akan berdampak terhadap proses pembelajaran yang pada akhirnya akan menghasilkan siswa yang loyal terhadap sekolah. Lembaga pendidikan yang mampu memberikan layanan yang maksimal dengan otomatis akan memperoleh loyalitas siswa. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁸²

“kalau pelanggan loyal itu sebenarnya tidak perlu direncanakan maksimal. Jadi pelanggan loyal menurut saya itu adalah buah dari layanan yang maksimal. Jadi kalau layanannya maksimal mereka akan terkonsep dengan sendirinya bagaimana almamater yang membesarkan mereka, bagaimana almamater yang melayani mereka dengan baik itu pasti mereka akan mendukung almamater, dan mereka alumni SMPN 5 itu luar biasa. Masjid yang besar itu, bisa dikatakan 90% itu dari alumni. Tiap dua tahun sekali kami mengadakan hari ulang tahun sekolah itu hampir 100% itu dari alumni, dananya dari alumni dan itu cukup besar biasanya. Alumni sebegitunya karena mungkin mereka merasa bahwa mereka sudah dibesarkan disini. Jadi ketika mereka merasa dibesarkan di sekolah ini, wajar ketika mereka akhirnya memberikan dedikasi yang luar biasa terhadap sekolah”.

Dari pemaparan diatas dapat dipahami bahwa lembaga pendidikan penting untuk memberikan pelayanan yang optimal karena akan mendapatkan siswa yang loyal terhadap sekolah. Misalnya berlomba-lomba mendukung terhadap kegiatan sekolah seperti mendirikan musholla sekolah dan merayakan HUT sekolah. Kesemuanya ini tidak terlepas dari adanya pemimpin yang melayani terhadap orang lain terutama pendidik dan siswa.

⁸² Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁸³

“kepemimpinan yang melayani itu tipe saya banget. Artinya saya inginnya seperti itu, saya ingin dalam setiap kesempatan yang diberikan kepada kita itu maknanya amanah. Ketika segala sesuatu kita maknai dengan amanah, maka insyaAllah kita akan betul-betul memegang tanggung jawab itu atau amanah itu dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan yang melayani ini sangat penting diterapkan di lembaga pendidikan karena saya punya persepsi begini dan ini sangat sering saya katakan pada teman-teman, ketika saya dulu belajar mengemudi mobil artinya ada gurunya ya untuk mengemudi, didepan saya itu ada anak yang sedang bermain sepeda zig-zag, spontan saya klakson anak itu, malah tambah jadi anak itu zig-zag zig-zagnya tambah diangkat bannya, saya ting gitu ya, artinya bunyi klakson saya dikerasin lagi agar anak minggir dan jangan berulah gitu, terus ketika saya pencet klakson yang ketiga itu, sopir atau guru mengemudi saya mengatakan begini, ‘anggap itu anak yang sedang bermain sebagai anak sampean, artinya jangan tega-tega betul yang namanya anak kecil berulah kayak gitu itu sudah wajar. Jangan sampai akibat kita memberikan klakson yang keras dan tambah dekat akhirnya anak itu terkejut dan jatuh, yang bisa saja berakibat fatal gitu. Artinya filosofi ini ketika saya tarik ke sekolahan, kita harus mengandaikan anak-anak yang ada di depan kita dikelas itu anak kita sendiri dan kita itu adalah guru-guru mereka. Jadi ketika kita sebagai guru anak-anak kita tidak melayani dengan baik pasti kita kecewa. Itu sering saya katakan pada guru, sehingga ayolah anggaplah anak itu sebagai anak kita sendiri. Sehingga ketika kita menganggap anak sebagai anak kita sendiri insyaAllah akan sanggup berkorban apapun demi anak-anak kita. Kita terbiasa tidak tidur hanya untuk menemani dan menghentikan tangisan anak kita sepanjang malam tanpa berkeluh kesah karena dia anak, sama dengan siswa. Jadi betul-betul melayani dengan hati, tidak karena keterpaksaan-keterpaksaan”.

Diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:⁸⁴

“kalau kami demokratis selain juga sangat mengedepankan layanan terhadap siapa pun. Saya khususnya berusaha untuk memberikan contoh kepada teman-teman, kadang-kadang saya guyon, saya tidak pernah menyuruh untuk datang terlebih dahulu, tapi saya memberikan contoh. Kami juga menyiapkan sarannya dan seterusnya, jadi kalau kami menegur ma’af, tapi kami juga demokrasi karena menghargai. Jadi kami tidak otoriter. Meskipun kami kadang-kadang seolah-olah otoriter tetapi tidak, malahan kami sangat keterbukaan dan menghargai itu.”

⁸³ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁸⁴ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

Pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan kepala sekolah yakni pemimpin yang melayani dan demokratis. Salah satu cara agar menjadi pemimpin yang melayani yakni dengan menganggap bahwa jabatan itu sebuah amanah. Selain itu, menganggap siswa sebagai anak sendiri sehingga ketika mereka tidak mendapatkan apa yang seharusnya, selaku orang tua akan kecewa. Guru layaknya orang tua yang selalu memberikan terbaik terhadap siswa selaku anak. Dengan demikian, tercipta kinerja yang optimal, akan tetapi tetap perlu terus secara kontinu untuk ditingkatkan seiring dengan perkembangan teknologi informasi sebagai penunjang proses pembelajaran. Sebagaimana yang disampaikan Laras bahwa:⁸⁵

“sebenarnya sekarang sudah lebih baik dari sebelumnya, cuma ya mungkin tetap perlu ditingkatkan seperti kedisiplinan dan perangkat penunjang pembelajaran kayak proyektor”.

Pemaparan diatas dapat dipahami bahwa kinerja pendidik dan tenaga kependidikan saat ini mengalami peningkatan. Artinya sudah lebih baik dari sebelumnya, namun tetap harus ditingkatkan seperti kedisiplinan dan sarana pembelajaran.

2. Bentuk Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Mengelola lembaga pendidikan membutuhkan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dilakukan dengan tujuan memperoleh satu arah tujuan yang sama.

⁸⁵ Laras, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

Selain itu, juga sering melakukan evaluasi diri dan sesama. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁸⁶

“koordinasi dan evaluasi itu harus sering, yang namanya manusia ya kadang manusia itu tempatnya salah. Jadi disitulah fungsi kita berkoordinasi, disitulah fungsi kita merefleksikan diri. Merefleksikan diri boleh, teman-teman juga boleh memberikan kritikan-kritikan kepada saya. Tapi, kita paham kok bahwa ini kerjanya manusia ya, yang penting start itu harus sama, melayani itu harus sama, itu starting poinnya yang harus dimiliki oleh rekan-rekan pendidik dan tenaga kependidikan. Jadi nol kilometernya sama, kalau kilometernya sama, sama-sama ingin melayani, saya yakin, akan ada kasih sayang, aka nada mendidik, mengajar, membina dengan sentuhan-sentuhan kasih sayang”.

Pemaran diatas dapat kita pahami bahwa mengelola kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih optimal yakni dengan koordinasi dan evaluasi. Mengajak pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus bekerja sama dan saling membahu agar ketika mendapat tugas yang dirasa berat dapat terasa lebih mudah karena dilakukan bersama-sama. Kemudian saling menilai dan merefleksikan diri sehingga memperoleh solusi yang lebih baik. Ketika mengalami kendala dikarenakan sarana yang kurang memadai, kepala sekolah dan pendidik dapat memanfaatkan sumber daya yang ada disekitar agar proses pembelajaran tetap berjalan dengan semestinya. Penggunaan sumber daya ini juga akan dapat meningkatkan keterampilan dan membuat suasana pembelajaran tidak cepat jenuh. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁸⁷

“tak jarang teman-teman itu membawa anak-anak ke lingkungan untuk mencari inspirasi. Apalagi memang sebelumnya di kurikulum 2013 itu ada CTL (*contextual teaching learning*), jadi memang alam di sekitar itu memberik banyak inspirasi bagi kita

⁸⁶ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁸⁷ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

supaya untuk memetik hal-hal yang bisa dikembangkan pada pembelajaran. Misalkan mau berdiskusi tentang tumbuhan berbiji tunggal atau ganda, di sekolah ada, contoh dua-duanya ada, tinggal anak-anak dibawa ke taman sekolah untuk mengenal lagi secara praktik. Juga pernah diluar lingkungan sekolah, misalkan kemarin anak-anak didorong untuk ke perpustakaan umum daerah, kemudian ada rencana anak-anak akan didorong ke perhutani untuk melihat tata kelola industri minyak kayu putih, kadangkala kita datangkan pembatik ke sekolah agar anak-anak tahu proses membatik itu seperti apa. Jadi sekarang itu ada p5 (proyek pengembangan profil pelajar pancasila) kegiatannya hampir sepenuhnya diluar kelas”.

Paparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:⁸⁸

“disini sudah dapat memanfaatkan sumber daya alam yang ada dalam proses pembelajaran, baik itu mata pelajaran IPA, bahasa inggris, matematika misalnya ketika pembahasan bangun ruang hubungan antara volume ruang antar bangun. Jadi guru memaksimalkan yang ada di lingkungan sekolah.”

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:⁸⁹

“iya, terutama kalau IPA ya mbk, kebetulan saya mengajar bahasa Indonesia, jadi kalau pantun, saya tanyakan pantun apa yang ada di Madura, nah itu anak-anak tau, saya lebih ke budaya. Mungkin kalau IPA pastinya iya”.

Pemaparan diatas dapat dipahami bahwa penggunaan sumber daya yang ada disekitar sekolah dapat meningkatkan keterampilan dan proses pembelajaran yang interaktif. Kadang-kadang sarana yang kurang memadai dapat menyebabkan proses pembelajaran terhambat, namun guru yang profesional mampu mengatasi itu dan menghilangkan rasa jenuh siswa dalam pembelajaran. Hal-hal seperti ini perlu adanya rencana penyusunan pembelajaran . Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁹⁰

⁸⁸ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁸⁹ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁹⁰ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

“kalau rencana penyusunan pembelajaran teman-teman itu sendiri-sendiri, cuma kita kan sering mengadakan sosialisasi. Seperti sekarang ini yang sedang marak itu adalah bagaimana pembelajaran diferensiasi, jadi di sela-sela rapat kita sempatkan itu. Sekalipun memang teman-teman kan tergabung dalam komunitas MGMP dan mungkin secara teknis dibahas secara detail disana”.

Pemaparan tersebut diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:⁹¹

“awal tahun ajaran kami selalu mengadakan pertemuan, kemudian pembuatan struktur kurikulumnya, pembagian jam mengajarnya. Disini kan ada MGMP yang berguna membahas penyusunan program misalnya sekarang penyusunan program kurikulum merdeka, kemudian di sosialisasikan. Kita juga mengirim guru untuk mengikuti pelatihan kurikulum merdeka, maka guru tersebut wajib mensosialisasikan terhadap teman-teman guru yang lain untuk melakukan penyusunan program kurikulum merdeka, termasuk model RPP, model penilaiannya, penerapan aplikasi pembelajaran, dan seterusnya yang kemudian di implementasikan dalam pembelajaran. Hal ini dilakukan secara rutin dan berkesinambungan. Rapat dilakukan 2 hingga 3 kali dalam satu semester.”

Diperkuat oleh Ibu Nur Laili bahwa:⁹²

“kurikulum merdeka itu kan hanya berlaku untuk kelas VII ya sementara, kelas VIII dan IX masih menggunakan K.13, jadi untuk K.13 perangkat pembelajarannya ngikut dari bersama dikerjakan di MGMP, kemudian untuk yang kurikulum merdeka, karena kami masuk ke mandiri berubah jadi perangkat pembelajarannya disediakan dari platform merdeka belajar. Jadi kami hanya tinggal mengedit sedikit disesuaikan dengan kondisi sekolah”

Kemudian diperkuat lagi oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:⁹³

“penyusunan rencana pembelajaran kalau disini tiap mata pelajaran melakukan MGMP sekolah sendiri, jadi sama-sama melaksanakannya. Jadi misalnya guru bahasa Indonesia berkumpul untuk merencanakan pembelajaran. Hal ini dilakukan pada awal semester, jadi ketika sudah masuk kami sudah siap dengan perangkatnya”.

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas maka dapat disimpulkan

bahwa rencana penyusunan pembelajaran dilakukan oleh masing-masing

⁹¹ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

⁹² Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁹³ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

guru karena guru telah sering mengadakan sosialisasi dan mengikuti MGMP. Sosialisasi dilakukan dengan bentuk rapat dua hingga 3 kali dalam satu semester. Pada rapat pertama awal tahun ajaran baru membahas tentang pembuatan struktur kurikulum dan pembagian jam mengajar. Kemudian, selain MGMP guru juga diikutkan pelatihan penyusunan program kurikulum, model RPP, model penilaian, dan penerapannya dalam pembelajaran.

Setelah rencana penyusunan pembelajaran selesai kemudian diaplikasikan dalam pembelajaran. Pada saat inilah merupakan kegiatan yang sesungguhnya, sejauh mana pendidik dapat memberikan pelayanan proses pembelajaran yang baik dengan tulus. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁹⁴

“Dalam proses pembelajaran saya lihat para guru bisa melayani dengan baik, sekalipun mungkin ada riya-riya. Dan itu ketika ada riya atau ada komen itu pasti saya proses, saya ajak diskusi guru itu dalam mencari solusi. Kadang kan persepsi orang beda-beda gitu ya, ketika sebenarnya dengan seperti ini guru itu maksudnya begini ditanggapnya begitu oleh orang lain, jadi ini yang perlu kita luruskan bersama sehingga semuanya merasa terlayani dengan baik”.

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan wakil kepala sekolah bahwa:⁹⁵

“standar kinerja disini mengacunya pada hasil penilaian siswa. Kami juga memaksa mereka untuk melakukan remedial pada saat target itu belum terpenuhi sampai pada titik terpenuhi. Sehingga guru dalam melakukan evaluasi berlaku kontinyu atau terus-menerus untuk mendapatkan target itu. Kemudian, ada penilaian kinerja guru mulai dari loyalitas, kepemimpinan, disiplin dan seterusnya”.

⁹⁴ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁹⁵ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:⁹⁶

“perbedaan antara kurikulum 2013 dengan kurikulum merdeka yang paling terlihat itu di kegiatan pembelajarannya, kalau kurikulum merdeka kan berdiferensiasi, nah yang kami lakukan di SMP 5 itu diawali dengan survey yang dilakukan oleh BK untuk mengenali tipe belajar siswa. Kemudian survey nya itu kami berikan dalam bentuk google form ke semua siswa kelas VII, nanti hasilnya diberikan ke guru-guru terbentuk dari hasil yang dibuat di BK menjadi 3, yakni auditori, visual, kinestetik. Harusnya ada yang buku juga. Guru tidak dipaksa harus menggunakan itu, karena berdiferensiasi artinya bermacam-macam ya, bisa dari prosesnya, bisa dari kontennya. Kadang ketika kita menggunakan hasil yang dari BK, ketika diterapkan dikelas, kalau diadakan langsung gitu atau pemilihan langsung, anak milih hp anggap itu mewakili siswa, kemudian kinestetik kami praktek langsung atau menggunakan buku kebanyakan kadang anak-anak berubahnya ke hp, jadi masih berubah-ubah anak-anak itu.”

Diperkuat lagi oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:⁹⁷

“kalau pelaksanaannya pastinya kan modul itu rencana kami, jadi harus mengikuti itu. Nah kalau itu kami juga sering kumpul, jadi ketika melakukan pembelajaran mengalami kendala atau ternyata ada cara yang lebih efektif, maka kami melakukan sharing dan untuk perbaikan. Ada hambatan dalam pelaksanaannya. selalu ada, contohnya ketika kelas dibuat kelompok ya, kalau mengikuti berdasarkan tipe belajarnya ya itu anak tidak konsisten. Harusnya kalau mengikuti survey kan dia dominannya visual, anak-anak pindah-pindah kadang kelompok ini, terus kelompok itu, bisa dikatakan suka-suka dia gitu. Jadi seperti masih belum mengerti dan mengenal tipenya sendiri, kayak belum paham gitu apa yang dia butuhkan. Mungkin hal ini dipengaruhi oleh usia mereka yang rata-rata masih labil gitu ya.”

Berdasarkan pemaparan diatas dapat dipahami bahwa pendidik dalam mengimplementasikan rencana pelaksanaan pembelajaran dapat dikatakan sangat baik. Artinya guru dalam mengajar sudah memberikan pelayanan terbaik dengan hati yang tulus. Hal ini juga dapat dilihat dari segi semangat kinerja pendidik, yang salah satunya terwujud dalam

⁹⁶ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

⁹⁷ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

kedisiplinannya. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:⁹⁸

“secara umum atau secara garis besar kinerja teman-teman baik diatas rata-rata. Artinya jaranglah guru itu terlambat. Jadi, mau mencari guru datang terlambat datang ke SMP 5 itu sulit gitu ya karena sekarang ini kalau ada guru terlambat lebih dari 5 menit dalam jangka 1 bulan itu selama 5hari, maka dipanggil oleh dinas, selama saya ada di SMP 5 sampai sekarang belum pernah ada namanya guru dipanggil dinas gara-gara tidak disiplin atau terlambat. Artinya, teman-teman itu sudah paham tugas dan fungsinya masing-masing. Jadi kinerjanya diatas rata-rata.”

Hal ini diperkuat oleh pemaparan wakil kepala sekolah bahwa:⁹⁹

“Sangat tinggi motivasinya, terutama pada saat pembelajaran, meskipun kadang-kadang mengalami kecenderungan, tapi karena itu tuntutan maka kami harus belajar untuk mendapatkan ilmu baru. Saya katakan semangat guru sangat tinggi karena di satu titik ada guru yang selalu berdiskusi dengan sesama guru pada saat di kelas menerima benturan atau masalah untuk menemukan solusi. Lingkungan sekolah disini sudah kondusif, tapi perlu ditingkatkan itu wajib”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹⁰⁰

“kalau saya lihat etos kerjanya sudah bagus ya teman-teman, tidak tergantung kepala sekolah. Jadi sudah kesadaran sendiri, kalau menuru saya sudah bagus, karena dari sekian kali perubahan kepala sekolah teman-teman tetap sama. Kalau soal lingkungan yang paling kurang disini itu lapangan, karena luas area, itu yang paling kurang dalam bentuk segala kegiatan, termasuk ketika kami melakukan projek PBB, otomatis memerlukan lapangan yang luas atau ketika ada kegiatan-kegiatan diluar sekolah itu yang paling dominan masalahnya di luas lapangan. Ya pelajaran olahraga itu, sebelumnya olahraga kan kami numpang di stadion, tetapi ketika sudah dijadikan hak pakai ke persepam dan tidak boleh untuk umum, maka kami kesulitan karena tidak ada lapangan sendiri.”

Selanjutnya diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹⁰¹

“sangat besar sekali mbak semangatnya karena disini ini 80% manula tapi kami semua tetap mau melakukan perubahan dan pengembangan diri, seperti sekarang ini kurikulum merdeka yang

⁹⁸ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

⁹⁹ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹⁰⁰ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁰¹ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

harus banyak pekerjaannya, nah ini kami semua siap. Kemudian mengenai lingkungan disini saya merasa nyaman sekali karena semua ini kekompakan dan kekeluargaan, bukan hanya soal kinerja saja, makan-makan pun kami punya jadwal setiap hari Rabu. Ya itu semua membuat kami semakin lebih dekat”.

Diperkuat lagi oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹⁰²

“iya sangat tinggi disini, tenaga kependidikan datang sebelum waktunya, bekerja sesuai tupoksinya, kerjasamanya dengan sesama, dan setiap harinya mengajak siswa-siswanya untuk berkunjung kesini. Perpustakaan juga dijadikan guru-guru untuk mencari bahan literasi pendidikan dan mata pelajaran. Kemudian kalau lingkungan sekolah disini menurut pribadi saya sudah kondusif sih dan bersih, hanya saja karena luas lahan sekolah yang kecil jadi lokasi perpustakaan juga berdempetan dengan kelas-kelas. Tetapi tetap perlu ditingkatkan agar anak-anak dan guru betah dan senang datang ke sekolah”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹⁰³

“dari rekan-rekan semua yang ada disini termasuk saya dari awal bekerja sudah memiliki semangat kerja yang tinggi karena sesuai dengan kemampuan kami. Kalau lingkungan sekolah sejauh ini saya rasa sudah baik, namun ada banyak masukan-masukan agar sekolah ini lebih baik lagi seperti pemeliharaan taman, bangunan yang mulai retak-retak itu juga harus diperbaiki. Interaksi antara petugas tata usaha disini baik dengan guru, kepala sekolah atau dengan siswa saya rasa cukup intens karena guru-guru kalau ada kepentingan juga langsung menemui tata usaha, siswa pun kalau minta surat-surat missal surat keterangan juga langsung ke TU tujuannya”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kinerja pendidik sangat baik yang terwujud dalam bentuk kedisiplinan. Selain itu, juga terwujud dalam motivasinya dalam mengajar, berdiskusi untuk mencari solusi ketika mengalami kendala atau hambatan. Lingkungan sekolah yang kondusif juga mendukung terhadap motivasinya

¹⁰² Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁰³ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

seperti lingkungan yang bersih dan pemandangan tanaman hias membuat pendidik dan tenaga kependidikan semakin betah dan nyaman di sekolah.

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah baik, kadangkala mengalami penurunan karena disebabkan oleh banyak faktor, misalnya masalah pribadi. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:¹⁰⁴

“Banyak faktor mbak ya, jadi misalkan faktor dirumah tangga sendiri, faktor ekonomi, dan faktor lingkungan. Jadi kalau di lingkungan sekolah insyaAllah kita solid kok, artinya teman-teman itu untuk saling mengingatkan ketika ada teman yang menurun semangatnya”.

Pendapat diatas diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:¹⁰⁵

“ada faktor eksternal, ada faktor internal. Faktor internalnya itu biasanya pengaruhnya sumber murid kami bebas ya. Kan kami bersaing dengan sekolah yang dalam tanda petik memiliki nilai favorit yang tinggi seperti SMP 2, sehingga sumber murid kami tentunya satu strip dibawah mereka. Jadi anak dengan jarak sekolah yang sama dan anak diberikan pilihan sekolah, maka dia akan lebih memilih SMP 2. Sehingga kalau anak yang pintar pasti ingin sekolahnya disana. Jadi pertama faktor input siswa. Faktor eksternalnya mungkin dari orang tua, keluarga atau dari luar sekolah. Ada sekitar tiga tahun ini kami membuat paguyupan yang menampung aspirasi dan dukungan orang tua. Kemudian di sarana kami masih belum terpenuhi sepenuhnya seperti media-media IT. Tapi guru-guru tetap berusaha memberikan kinerja yang baik karena melalui MGMP guru bisa bertukar pendapat dan memperoleh ilmu yang baru”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹⁰⁶

“itu manusiawi sebenarnya mbak ya, kadang kami moodnya ya berubah, ya pinter-pinternya guru memotivasi diri bagaimana membuat kelas itu jadi tantangan. Bisa menjadi motivasi untuk belajar. Pengaruhnya dari banyak faktor baik internal maupun eksternal, semuanya sedikit banyak tetap berpengaruh.”

Hal tersebut juga diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹⁰⁷

¹⁰⁴ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

¹⁰⁵ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹⁰⁶ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

“kalau peningkatan itu pastinya kami harus ya mbak, karena itu tuntutan. Tapi kalau penurunan ini kadang namanya juga manusia ya, kami kadang merasa jenuh tapi itu harus segera kami buang untuk anak-anak”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹⁰⁸

“kadang-kadang ya dari siswanya kurang semangat. Saya kira disini aktif guru-gurunya dan tenaga kependidikan”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹⁰⁹

“dari segi peningkatan kalau ada ngurus-ngurus berkas untuk kenaikan gaji atau apa itu, kami semakin semangat. Terus kalau ada kayak acara-acara juga kami semakin semangat. Tapi kalau istilahnya bukan penurunan sih, cuma biasa saja kalau tidak ada kerjaan duduk-duduk. Nah itu bukan menurun cuma standart lah gitu”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni faktor internal dan eksternal. Faktor eksternalnya bisa berupa rumah tangga, ekonomi, lingkungan. Sementara faktor internalnya seperti sumber murid atau input murid yang kemampuannya satu tingkat dibawah siswa sekolah favorit. Dengan demikian, kepala sekolah perlu melakukan upaya agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tetap optimal misalnya secara kontinu memberikan pembinaan. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah bahwa:¹¹⁰

“jadi diadakan pembinaan secara rutin, evaluasi dan refleksi, dan kadangkala saya minta berkumpul diluar jadwal rutin untuk diajak diskusi bersama. Jadi tidak berpola atau ritme karena ketika berpola maka akan baik-baik saja ketika sudah mendekati pola itu. Sama dengan saya keliling kelas.”

¹⁰⁷ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁰⁸ Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁰⁹ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹¹⁰ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

Pendapat diatas diperkuat oleh wakil kepala sekolah bahwa:¹¹¹

“Diadakan pembinaan yang tidak sekedar pembinaan, tetapi ada review pada saat dilakukan penerapan. Hasilnya ya bagus, artinya mereka berkembang sehingga beberapa kegiatan pembinaan dan pelatihan mereka harus berbasis online dan IT”.

Lalu diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹¹²

“pembinaan biasanya di setiap rapat itu selalu diselipkan pembinaan ke guru-guru, kemudian di setiap pergantian jam pelajaran, entah itu awal pelajaran, pertengahan atau akhir pelajaran itu biasanya biasanya kepala sekolah muter ke kelas-kelas untuk memantau kegiatan. Hal itu hampir selalu dilakukan. Kalau kegiatan supervisi disini dibagi menjadi empat kelompok supervisor, jadi ada mapel khusus IPA, matematika, bahasa, IPS. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah itu fleksibel, minimal dua kali dalam satu semester.”

Kemudian diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹¹³

“misalnya guru dihimbau atau diwajibkan untuk ikut MGMP. Jadi memang sekolah menyediakan fasilitas berupa pembiayaan. Selain itu, guru-guru juga dihimbau untuk mengikuti webinar, apalagi sekarang ada aturan dari Dinas bahwa guru harus punya sertifikat berapa tiap dua tahun”.

Pendapat diatas juga diperkuat oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹¹⁴

“setiap ada kegiatan seminar kami diikutkan oleh kepala sekolah, setiap hari juga ada pembinaan sendiri dari beliau. Kepala sekolah selalu keliling sekolah tiap harinya untuk mengontrol kinerja guru atau petugas perputakaan disini dan itu jamnya tidak menentu. Selain itu, juga ada dari Dinas Kantor Perpustakaan satu tahun sekali misalnya seminar pengembangan perpustakaan. Siswa kalau datang ke perpustakaan merasa senang dan nyaman, bahkan mereka kalau dikelas terus itu jenuh jadi kadang-kadang mereka duluan yang mengajak ke perpustakaan soalnya kan disini suasananya lesehan terus ada kipas sehingga mereka bisa selonjoran bebas, kadang-kadang juga sambil tiduran”.

Terakhir diperkuat lagi oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹¹⁵

¹¹¹ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹¹² Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹¹³ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹¹⁴ Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktonber 2022).

¹¹⁵ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

“upaya kepala sekolah itu banyak, dimulai dari kalau kinerja kami kurang segera mengadakan rapat khusus tata usaha di ruang kepala sekolah. Lalu, niatnya ini mau mengadakan workshop TIK untuk TU dan guru-guru dengan tujuan agar yang tidak menguasai komputer bisa menguasai, juga yang sudah mahir bisa ngasih tau ke yang belum mahir”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan yakni mengadakan pembinaan secara rutin, evaluasi dan refleksi, mengajak diskusi diluar jadwal rutin, supervisi dan kontrol keliling sekolah. Disamping itu kepala sekolah berupaya memenuhi fasilitas yang dibutuhkan seperti meja, kursi, dan kipas angin. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:¹¹⁶

“kalau fasilitas kita tidak ada fasilitas yang wah lah, ya kalau pun ada misalkan di ruang guru hanya ada meja dan kursi, kipas angin, tidak sebagaimana halnya sekolah-sekolah lain yang mungkin ada AC. Jadi kita tidak memberikan fasilitas yang sifatnya material tetapi teman-teman paham bahwa ini sekolah kita. Kita akan bangga manakala sekolah kita bagus. Kemarin kita juara umum lomba PASI pamekasan cup 2022. Kemenangan itu kemenangan bersama bukan hanya kemenangan pelatihnya. Proyektor tidak semua kelas tersedia, tetapi disiapkan sekolah dan ketika membutuhkannya tinggal ambil.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹¹⁷

“fasilitas minimal yang diperlukan di kelas insyaAllah tercukupi atau fasilitas minimal yang memang harus ada gitu ya untuk pembelajaran. Akan tetapi untuk proyektor kami masih terbatas, artinya proyektor tidak menetap dikelas atau masih saling pinjam. Disini masih ada 3 proyektor, jadi masih bergantian, kalau dulu yang sudah terpasang itu ada di kelas-kelas unggulan.”

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹¹⁸

¹¹⁶ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

¹¹⁷ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹¹⁸ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

“sangat menunjang, seperti kegiatan proyek yang membutuhkan banyak kertas, banyak kegiatan atau tenaga, alat tulis yang harus ada, dan tempat itu semua kami difasilitasi”.

Selanjutnya diperkuat oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹¹⁹

“misalnya yang dibutuhkan seperti komputer terpenuhi dan buku-buku juga baik buku untuk siswa atau guru”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa sekolah berupaya memenuhi kebutuhan fasilitas yang menunjang pembelajaran seperti meja, kursi, kipas angin, buku, alat tulis, komputer, dan beberapa proyektor. Ini berarti sudah memenuhi standar minimal fasilitas sekolah. Namun, seiring berjalannya waktu kepala sekolah akan berupaya untuk dapat menambah fasilitas sekolah seperti proyektor. Berbagai upaya mengoptimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tidak lain bertujuan untuk memberikan layanan terbaik bagi siswa. Beruntungnya, pada kurikulum merdeka ini memenuhi kebutuhan dan kepuasan siswa menjadi kewajiban. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Nur Laili bahwa:¹²⁰

“untuk kurikulum merdeka sudah dilakukan karena merupakan tuntutan karena semuanya diawali pemantik dari siswa. Kemudian untuk kelas XIII dan IX terimbas atau dapat imbasnya dari adanya kurikulum merdeka.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹²¹

“Pasti, karena sekarang pembelajaran diferensiasi kan harus memperhatikan kebutuhan dan perbedaan tipe anak”.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kurikulum merdeka menuntut untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan

¹¹⁹ Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²⁰ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²¹ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

siswa. Pembelajaran diferensiasi sebagai salah satu metode agar siswa memperoleh pembelajaran sesuai dengan tipe belajarnya. Tentunya pendidik dan tenaga kependidikan harus mampu melakukan penyesuaian-penyesuaian dengan perubahan yang terjadi, baik itu siswa atau lingkungan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Nur Laili bahwa:¹²²

“hal itu merupakan tuntutan sekarang di kurikulum merdeka yaitu guru untuk melakukan adaptasi dengan lingkungan, tetapi tidak semuanya diikuti, namun tetap di ranah yang benar.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹²³

“Alhamdulillah bisa mbak, meskipun kami ini usianya manula, tetap dapat beradaptasi dengan anak-anak di kelas atau juga dengan teman-teman guru di lingkungan sekolah”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹²⁴

“iya petugas disini harus beradaptasi dengan siswa yang datang soalnya setiap anak itu yang dibawa kesini pada jam pelajaran pasti didampingi sama gurunya. Jadi petugas perpustakaan harus memberikan pelayanan terbaik pada siswa, senyum dan bersikap ramah”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa guru mampu beradaptasi dengan siswa di kelas karena selain merupakan tuntutan, juga menjadi syarat agar pola interaksi pendidik dengan siswa terjalin baik seperti bersikap ramah. Pola-pola interaksi yang baik akan menumbuhkan perasaan-perasaan positif antar keduanya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Laras bahwa:¹²⁵

“saya merasa sangat bersemangat untuk mengikuti pembelajaran. Juga senang karena guru dapat menjelaskan dengan baik kepada saya sehingga mudah untuk dipahami”.

¹²² Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²³ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²⁴ Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²⁵ Laras, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

3. Dampak Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Kepemimpinan yang melayani bukanlah suatu hal yang sulit untuk dilakukan. Sebaliknya ini sangat urgen diaplikasikan dalam lembaga pendidikan mengingat banyak hal yang akan diperoleh misalnya kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik. Kemudian, pelanggan akan yakin dan percaya untuk menyekolahkan anaknya dan mau membantu ketercapaian kegiatan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bahwa:¹²⁶

“kepercayaan stakeholders. Jadi kalau mau nyuruh teman-teman melayani sementara kita sendiri tidak melayani itu kan sama dengan bohong. Tapi kalau menyuruh dan kita juga melakukan akan ada kepercayaan dari pendidik, tenaga kependidikan dan siswa. Ketika sudah dapat kepercayaan, akan memunculkan stabilitas sekolah.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹²⁷

“tentunya kalau pemimpin kami melayani apa yang dibutuhkan, sangat mendukung terhadap apa yang kami rencanakan, otomatis kalau ada supportnya untuk ketercapaiannya lebih besar dari sebelumnya”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹²⁸

“perasaan ibu Alhamdulillah karena adanya pemimpin kami ini bukan hanya pandai di bidang ilmu, tetapi juga bagus di dalam religi/agama. Jadi beliau ini bisa mengemong, kemudian memberikan semangat kepada kami yang sudah manula untuk tidak menyerah dan menghadapi serta terus belajar”.

Selanjutnya diperkuat oleh pemaparan Ibu Badriyah bahwa:¹²⁹

¹²⁶ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹²⁷ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹²⁸ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

“kalau saya pribadi ya merasa di perhatikan lah ya, kemudian juga meningkatkan kinerja, yang dulu lingkungan kurang bersih, sekarang sudah bersih dan ada tanaman-tanaman hias sehingga sekolah ada pemandangan rindangnya. Kemudian guru atau petugas perpustakaan saya lihat juga semakin baik dan semangat kerjanya”.

Terakhir, diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹³⁰

“dampaknya banyak, dimulai dari sebelumnya ketika ada kelas kosong yang gurunya belum masuk kelas pada saat jam yang sudah ditentukan itu kelasnya jadi ramai, sekarang pak Syaiful sering keliling pada jam 06.45 menit untuk absen guru di kelas, jadi sekarang kelas itu jarang sekali kosong karena guru datang terlambat karena sudah sering di kontrol sama beliau”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh atau dampak dari adanya kepemimpinan yang melayani yakni sekolah memperoleh kepercayaan stakeholders, ketercapaian sekolah yang lebih tinggi, menimbulkan motivasi kinerja, dan kedisiplinan yang tinggi. Pada hakikatnya kepemimpinan yang melayani akan memudahkan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan. Untuk itu, adanya pembinaan harus terus diupayakan agar menjaga stabilitas sekolah dan tuntutan sesuai perkembangan zaman. Sebagaimana yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bahwa:¹³¹

“tentu saja kinerjanya meningkat dan semakin lebih baik. Jadi teman-teman yang tidak bisa mengelola kelas itu kan kita beri arahan-arahan, pembinaan karena bisa jadi mereka memang mereka berangkat dari ketidaktahuan. Pembinaan dilakukan untuk semua guru kecuali memang ada kosuestik atau personal. Supervisi akademik ketika teman-teman bermasalah atau normal-normal saja dan supervisi klinis ketika ada guru-guru yang memang harus di klinis itu sifatnya personal.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh Ibu Nur Laili bahwa:¹³²

¹²⁹ Badriyah, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³⁰ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³¹ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹³² Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

“tentunya kalau sudah ada pembinaan, pasti ada perubahan yang lebih baik. Kami terus belajar, apalagi kurikulum yang baru yakni kurikulum merdeka, misalnya berdiferensiasi ya, saya bertukar pikiran dengan guru-guru yang lain tentang pelaksanaannya agar berjalan dengan baik. Kemudian dampak adanya supervisi yakni guru lebih siap. Jadi guru lebih mempersiapkan diri, kemudian kinerja juga lebih baik dan meningkat”.

Diperkuat oleh Ibu Sri Kadari bahwa:¹³³

“dampaknya ya saya sendiri selalu merasa semangat dan kinerja juga semakin lebih baik”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh adanya pembinaan dan supervisi yakni kinerja dari pendidik dan tenaga kependidikan semakin meningkat dan lebih baik. Pembinaan diberikan terhadap semua personil, kecuali ketika pembinaan tersebut bersifat individu. Semangat pendidik untuk terus belajar mengembangkan diri dengan berbagai skill mampu mencapai ketercapaian yang maksimal.

Ketercapaian dan semangat kinerja yang baik yang pada akhirnya membuat belajar semakin menyenangkan juga dipengaruhi oleh suasana lingkungan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:¹³⁴

“kalau lingkungan kondusif akan menyebabkan suasana belajar yang nyaman, saling menghargai, tidak ada perundungan, dan insyaAllah prestasi demi prestasi akan kita raih.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan wakil kepala sekolah bahwa:¹³⁵

“begini, kami menginginkan anak itu kan betah di sekolah, betah di pelajaran. Itu juga tergantung dari komunitas mereka, kemampuan guru dan seterusnya. Kami berusaha membuat suasana nyaman di sekolah dan nyaman di kelas”.

¹³³ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³⁴ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

¹³⁵ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹³⁶

“lingkungan kondusif disini membuat guru-guru betah di sekolah, merasa nyaman, kemudian rasa kekeluargaannya sangat bagus. Misalnya seperti saat ini dalam rangka hari santri kan diwajibkan memakai busana muslim, nah disini selama seminggu kompak untuk memakai busana muslim dengan warna yang sama jadi biar berbeda dengan yang lain dan menciptakan kebersamaan”.

Selanjutnya diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹³⁷

“saya merasa lebih nyaman saja ketika mengajar, lebih betah di sekolah, apalagi disini rasa kekeluargaannya sangat bagus. Jadi ke sekolah serasa bertemu dengan keluarga atau family yang lain”.

Terakhir diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹³⁸

“dengan adanya lingkungan yang kondusif seperti ini saya merasa nyaman karena tidak ada gangguan, tidak ada kendala, tidak ada masalah yang harus dihadapi. Jadi kerjapun nyaman dan semakin betah di sekolah”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa sekolah memiliki lingkungan yang kondusif sehingga berdampak pada suasana belajar yang nyaman dan betah di kelas, saling menghargai, prestasi semakin baik. Suasana lingkungan yang kondusif tidak hanya dari segi kebersihan, kerapian, dan kerindangan, tetapi sekolah juga memiliki rasa kekeluargaan yang sangat baik antara satu dengan yang lainnya.

Pembelajaran yang baik dan menyenangkan membuat siswa semakin nyaman belajar yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi baik akademik maupun non akademik. Sebagaimana yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bahwa:¹³⁹

¹³⁶ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³⁷ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³⁸ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹³⁹ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

“Kalau disini prestasi yang diraih itu masih dominan di bidang non akademik, tapi ada juga yang akademik. Kami unggul di bidang non akademik khususnya di olahraga atau atletik. Bahkan kami dulu pernah merekrut siswa berdasarkan prestasi non akademiknya. Kemarin juga kami menjadi juara umum di PASI. Akademik kami juga saat sedang berusaha untuk bisa berprestasi juga pada mata pelajaran pilihan matematika, IPA, IPS”.

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Ibu Nur Laili bahwa:¹⁴⁰

“pembelajaran yang baik tidak hanya di pembelajaran pengetahuan ya, tetapi juga ke karakter. Tentunya harapannya siswa terus dimanapun dia berada bisa membawa nama sekolah dengan karakter-karakter yang baik. Kemudian untuk prestasi kami sangat unggul di non akademik, sedangkan di akademik kami terus berupaya untuk bisa bersaing dengan sekolah lain, di beberapa olimpiade kami sudah berada di peringkat 4 dan 6 dari dua mata pelajaran. Non akademik kemarin kami memperoleh juara umum. Sehingga siswa dapat mempromosikan sekolah dengan karakter yang baik dan prestasi yang diraih ke adik-adiknya”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Sri Kadari bahwa:¹⁴¹

“kita kan sekarang lebih ke karakter, jadi ya karakter mereka sudah berubah lebih baik. Kemudian kalau dari segi nilai akademik itu sudah banyak sih yang juara-juara, meskipun tingkat kabupaten”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹⁴²

“Banyak prestasi yang diraih siswa khususnya di bidang non akademik. Seperti kemarin kami juara umum PASI karena mendapat empat medali emas, tiga medali perunggu, empat medali perak, juara pertama dan dua atletik”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran yang baik menyebabkan peningkatan prestasi yang diraih siswa sudah cukup baik, terutama dibidang non akademik. Selain itu, sekolah juga sangat menanamkan karakter sehingga siswa tidak hanya pandai dalam pengetahuan tetapi juga memiliki akhlak yang baik.

Ketercapaian ini secara instan akan menimbulkan sikap loyalitas siswa ke

¹⁴⁰ Nur Laili, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁴¹ Sri Kadari, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁴² Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

sekolah baik itu dalam hal dukungan terhadap kegiatan sekolah maupun dalam repetisi. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:¹⁴³

“Kalau loyalitas siswa saya lihat militant banget mbak, jadi waktu perayaan sekolah itu ada siswa sudah mulai bersiap itu jam 3 dini hari dengan pelatihnya itu. Artinya memang begitu inginnya mereka itu melihat sekolah mereka maju. Ketika dianggakan tingkat loyalitasnya sudah diatas 88.”

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan wakil kepala sekolah bahwa:¹⁴⁴

“kadang-kadang tingkat loyalnya itu berlebihan. Dalam arti membela bendera SMP 5, itu mereka full loyal. Sangat loyal terhadap sekolah. misalnya pada saat ada acara semacam lomba, mereka berlebihan memberikan support. Siswa sangat mendukung ketika sekolah mengadakan acara. Kemudian, siswa juga mengajak adik-adiknya agar nantinya sekolah disini juga”.

Diperkuat oleh pemaparan Ibu Mega Wahyuni bahwa:¹⁴⁵

“banyak dari mereka yang loyal terhadap sekolah. Buktinya dari kekompakan masing-masing kelas ketika gurunya membuat suatu karya, bahkan perkelas itu memiliki taman masing-masing, dijaga dan dirawat oleh masing-masing kelas. Kemudian kalau sekolah mengadakan acara, mereka sangat kompak untuk membantu kesuksesan acara. Alumni juga berpartisipasi pada acara HUT sekolah dan mau membantu hingga acara sukses. Lalu, kebanyakan dari siswa itu ketika memiliki saudara disekolahkan disini juga baik yang lokasi rumahnya jauh dari sekolah atau dekat apalagi yang punya prestasi non akademik”.

Berdasarkan beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa siswa memiliki tingkat loyalitas yang sangat tinggi terhadap sekolah. Hal ini bisa dilihat dari semangat, dukungan dan partisipasi siswa dalam kegiatan sekolah, membuat karya, pembangunan musholla dan acara HUT yang sebagian besar didukung oleh alumni baik dari segi materi atau

¹⁴³ Syaiful Rizal, *wawancara* (Pamekasan, 18 Oktober 2022).

¹⁴⁴ Jaya, *wawancara* (Pamekasan, 21 Oktober 2022).

¹⁴⁵ Mega Wahyuni, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

tenaga dan adanya repetisi atau penggunaan ulang. Repetisi dilakukan siswa baik itu dari saudara maupun temannya.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa siswa akan mengajak saudara dan teman-temannya untuk juga sama-sama sekolah di SMPN 5 Pamekasan. Hal ini tidak terlepas dari perasaan puas dari siswa atas pelayanan sekolah. sebagaimana yang disampaikan oleh Laras bahwa:¹⁴⁶

“saya puas sekolah disini karena lokasinya dekat dengan rumah, juga suasananya nyaman, dan guru-guru yang baik”.

Pemaparan diatas diperkuat oleh pemaparan Galuh bahwa:¹⁴⁷

“puas dan senang soalnya kepala sekolahnya baik, guru-gurunya juga ramah ketika mengajar”.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa siswa merasa puas dan senang sekolah disini karena memperoleh pelayanan terbaik seperti kepala sekolah yang baik, guru yang ramah, dan suasana yang nyaman.

Hal ini juga dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan yang peneliti lakukan terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

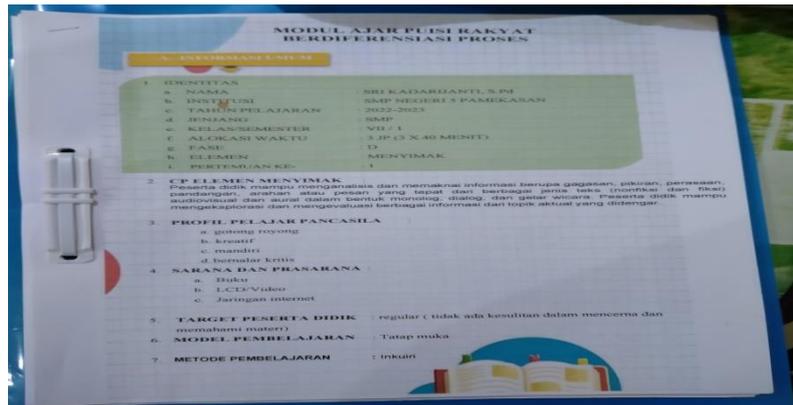
“Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan terdapat buku RPP, proses pembelajaran di kelas yang sangat baik, interaksi antara kepala sekolah dengan pendidik yang harmonis, interaksi antara pendidik dengan pendidik lainnya layaknya keluarga, lingkungan sekolah yang bersih,

¹⁴⁶ Laras, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

¹⁴⁷ Galuh, *wawancara* (Pamekasan, 24 Oktober 2022).

nyaman, dan buku penilaian kinerja. Itu menunjukkan bahwa sekolah berjalan baik dengan adanya kepala sekolah yang melayani.”¹⁴⁸

Data hasil pengamatan tersebut dikuatkan hasil dokumentasi dalam RPP, proses pembelajaran, lingkungan sekolah, buku penilaian kinerja seperti dalam gambar berikut:



Gambar 4.1 Rencana Pelaksanaan Pembelajaran



Gambar 4.2 Proses Pembelajaran



¹⁴⁸ Observasi langsung, (22 Oktober 2022).

Gambar 4.3 Halaman Depan Sekolah



Gambar 4.4 Halaman Sekolah



Gambar 4.5 Perpustakaan Sekolah



Gambar 4.6 Parkir Sekolah



Gambar 4.7 Pemberian Penghargaan Kepada Siswa Berprestasi

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang telah dijelaskan diatas, selanjutnya memaparkan tentang penemuan singkat pada sub temuan penelitian ini. Adapun temuan penelitian dapat dilihat dibawah ini:

1. Peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Pada hasil paparan data penelitian tentang tipe kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan, peneliti mengambil kesimpulan sekaligus sebagai temuan, yaitu:

- a. Peran kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni memberikan, mendukung dan menghimbau agar mengikuti pelatihan, workshop, inhouse training, supervisi, dan mengadakan kontroling baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Peran wakil kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni memberikan tauladan dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan supervisi dan pembinaan.
- c. Peran pendidik dan tenaga kependidikan yakni secara berkesinambungan melakukan pengembangan diri.
- d. Kepemimpinan yang melayani merupakan proses mempengaruhi, mengelola, membina dan mengembangkan dengan menampung dan mewujudkan kepentingan pengguna, stakeholders, orang tua, dan alumni agar memperoleh layanan yang optimal.

- e. Perencanaan dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dimulai dengan adanya musyawarah yang mengacu pada petunjuk teknis yang ada, mewajibkan kedisiplinan, memberikan tauladan, saling menegur apabila terdapat kekurangan atau kesalahan, sharing, mengikuti MGMP, dan menyiapkan pendidik dan tenaga kependidikan agar memiliki kemampuan yang mumpuni serta secara kontinu melakukan pengembangan diri.
- f. Pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan meliputi tim manajemen sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus OSIS.

2. Bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Pada hasil paparan data penelitian pelaksanaan kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan, peneliti mengambil kesimpulan sekaligus temuan penelitian yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Pengelolaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih optimal yakni dengan koordinasi dan evaluasi.
- b. Rencana pelaksanaan pembelajaran dimulai dengan rapat dan sosialisasi MGMP, selanjutnya pendidik diberikan keleluasaan dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran secara individu.
- c. Implementasi rencana pelaksanaan pembelajaran dapat dikatakan sangat baik, motivasi pendidik yang tinggi, dan disiplin.

- d. Faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik ada dua yaitu faktor eksternal dan faktor internal.
- e. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni mengadakan pembinaan secara rutin, evaluasi dan refleksi, mengajak diskusi diluar jadwal rutin, supervisi dan kontrol keliling sekolah, dan memenuhi fasilitas yang dibutuhkan.
- f. Upaya pendidik dan tenaga kependidikan yakni memenuhi kebutuhan siswa dan melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang terjadi dengan pola interaksi yang baik.

3. Dampak kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

- a. Dampak kepemimpinan yang melayani yakni sekolah memperoleh kepercayaan stakeholders, ketercapaian sekolah yang lebih tinggi, menimbulkan motivasi kinerja, dan kedisiplinan yang tinggi.
- b. Dampak adanya pembinaan dan supervisi terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yakni kinerjanya semakin meningkat dan ketercapaian yang lebih baik.
- c. Dampak adanya lingkungan sekolah yang kondusif seperti lingkungan yang bersih, rindang, rapid an terjalin kekeluargaan yang baik yakni suasana belajar yang nyaman, pendidik maupun siswa betah di kelas, saling menghargai, dan prestasi semakin meningkat.

- d. Dampak adanya proses pembelajaran yang baik yakni peningkatan prestasi dan penanaman karakter yang baik.
- e. Tingkat loyalitas siswa yang tinggi terhadap sekolah tercermin dari dukungan dan partisipasi siswa dalam kegiatan sekolah dan adanya repetisi.

Tabel 4.1 Temuan Penelitian

No	Peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	Bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan	Dampak kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 5 Pamekasan
1.	Peran kepala sekolah: memberikan, mendukung, dan menghimbau agar mengikuti berbagai pelatihan.	Pengelolaan: koordinasi dan evaluasi	Pengaruh kepemimpinan yang melayani: kepercayaan stakeholder, ketercapaian sekolah yang lebih tinggi, motivasi kinerja, dan kedisiplinan
2.	Peran wakil kepala sekolah: memberikan tauladan dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan supervisi dan pembinaan	Menyusun RPP: rapat dan sosialisasi MGMP	Pengaruh pembinaan: kinerja semakin meningkat
3.	Peran pendidik dan tenaga kependidikan: melakukan pengembangan diri	Implementasinya dapat dikatakan sangat baik	Pengaruh lingkungan sekolah: suasana belajar yang nyaman, betah di kelas, saling menghargai dan prestasi meningkat
4.	Kepemimpinan yang melayani: mempengaruhi, mengelola, membina dan mengembangkan	Upaya kepala sekolah: mengadakan pembinaan secara rutin, evaluasi dan refleksi, diskusi, supervisi dan	Pengaruh proses pembelajaran yang baik: penanaman karakter yang baik dan prestasi yang

		memenuhi fasilitas	meningkat
5.	Perencanaan optimalisasi kinerja: musyawarah, MGMP	Upaya pendidik: memenuhi kebutuhan siswa dan melakukan penyesuaian	Loyalitas siswa yang tinggi
6.	Pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan: tim manajemen sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus OSIS		

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Peran Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan mengindikasikan harapan bagaimana mengajak dan menciptakan komitmen personil pendidikan sehingga mampu menumbuhkan kreativitas dan inovasi serta secara kontinu menambah pengetahuan dan skill agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Baik tidaknya proses kepemimpinan kepala sekolah salah satunya dapat dilihat dari sejauh mana pelayanan yang diberikan terhadap orang lain. Akan tetapi sangat jarang ditemui adanya pemimpin yang melayani.

Menurut Greenleaf dalam Prayogo Yuniarto menyatakan bahwa “*servant leadership is a styles of leadership that cares deeply about the growth and dynamics of the lives of its followers, its self, and its community, therefore they will take precedence over serving instead of pursuing personal and ambitious pursuits*”.¹⁴⁹ Sesuai dengan kasus yang ditemukan di lapangan bahwa pemimpin yang melayani merupakan kepemimpinan yang mengakomodir kepentingan dari pengguna, stakeholder, orang tua, alumni untuk diberikan pelayanan yang optimal. Selain itu, kepemimpinan yang melayani berusaha memberdayakan guru, menumbuhkan karakter dan profesionalitas. Hal ini sesuai dengan pendapat Valery dalam Muh. Takdir bahwa kepemimpinan

¹⁴⁹ Prayogo Yuniarto, *Effect Of Organizational Citizenship Behaviors As a Moderation Between Servant Leadership On Employee Performance* “Journal of Applied Management (JAM) Volume 16 Number 2”, (June, 2018), 265

pelayan adalah sebuah pendekatan terhadap kepemimpinan, dengan altruistik dan etika yang kuat yang meminta dan menuntut para pemimpin untuk memperhatikan kebutuhan pengikutnya dan berempati kepada mereka.¹⁵⁰

Seorang pemimpin yang melayani mampu melakukan penyesuaian diri yang baik yakni mengembangkan kualitas kepemimpinannya yang akan membantu mereka untuk mengembangkan potensi para bawahannya seperti halnya mengoptimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Penyesuaian sosial yang dimaksud dapat berupa pemimpin mengenal dan menghormati lingkungannya, bergaul dengan orang lain dan mampu mengembangkan sifat bersahabat dengan orang lain di lingkungannya, ketertarikan yang mendalam dan simpati untuk kebutuhan orang lain, sifat dermawan dan mengutamakan orang lain yang dilakukan rutin dan kontinu, serta bersikap hormat terhadap hukum, tradisi, dan adat istiadat yang ada dalam masyarakat.

Kepemimpinan demokratis sebagai pilihan tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan ini besar sekali perhatiannya, baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun pegawai.¹⁵¹

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan

¹⁵⁰ Marinu Waruwu, Muh. Takdir dan Lilis Kholisoh Nuryani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership* "iMProvement, Vol 8 No 2", (Desember, 2021), 139

¹⁵¹ Maulana Akbar Sanjani, *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah*, "Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan Vol. 7 No. 1", (Desember, 2018), 75

kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Selain itu, juga memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan.

Perencanaan menjadi syarat utama di lembaga pendidikan agar berjalan dengan arah dan tujuan yang pasti. Upaya pembangunan pendidikan mustahil dapat diraih dengan efektif dan efisien tanpa adanya rencana yang sistemik dan rasional. Perencanaan atau perancangan dalam hal ini berfungsi sebagai *tool* atau *guide line for actions*, sehingga apa yang harus dilakukan sudah diatur dan ditata terlebih dahulu.¹⁵² Untuk itu, kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dimulai dari perencanaan-perencanaan yaitu musyawarah semua personil, menekankan kedisiplinan, memberikan tauladan, mengikuti MGMP, saling menegur ketika terdapat kesalahan, dan menyiapkan pendidik dan tenaga kependidikan agar memiliki kemampuan yang mumpuni dengan cara selalu melakukan pengembangan diri.

Beberapa pihak yang turut serta dalam perencanaan sekolah yakni tim manajemen sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan, dan pengurus OSIS. Secara garis besar masing-masing individu memiliki peran masing-masing dimana membutuhkan kerja sama. Oleh karena itu, menurut Mulyasa dalam Maulana Akbar Sanjani menyatakan bahwa dalam rapat sekolah kepala sekolah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan

¹⁵² Ahmad Rusdiana, *Hand Out Perencanaan Pendidikan* (Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2021), 6

tenaga kependidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.¹⁵³ Penyusunan perencanaan pendidikan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat harus memperhatikan beberapa prinsip, yakni:¹⁵⁴

1. Prinsip interdisipliner, yaitu menyangkut berbagai jenis pengetahuan, beragam keterampilan dan nilai-norma kehidupan yang berlaku di masyarakat.
2. Prinsip fleksibel, yaitu bersifat lentur, dinamik dan responsif terhadap perkembangan atau perubahan kehidupan di masyarakat. Hal ini penting, karena hakikat layanan pendidikan kepada peserta didik adalah menyiapkan siswa untuk mampu menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan beragam tantangan kehidupan terkini.
3. Prinsip efektifitas-efisiensi, artinya dalam penyusunan perencanaan pendidikan didasarkan pada perhitungan sumber daya yang ada secara cermat dan matang, sehingga perencanaan itu ‘berhasil guna’ dan ‘bernilai guna’ dalam pencapaian tujuan pendidikan.
4. Prinsip *human resources development*, artinya perencanaan pendidikan harus disusun sebaik mungkin dan mampu menjadi acuan dalam pengembangan sumber daya manusia secara maksimal dalam mensukseskan program pembangunan pendidikan. Layanan pendidikan pada peserta didik harus betul-betul mampu membangun individu yang unggul baik dari aspek intelektual (penguasaan *science and technology*),

¹⁵³ Maulana Akbar Sanjani, *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah* “Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan Vol. 7 No. 1”, (Desember, 2018), 80

¹⁵⁴ *Ibid.*, 52

aspek emosional (kepribadian atau akhlak), dan aspek spiritual (keimanan dan ketakwaan), atau disebut IESQ yang unggul.

Kepala sekolah berperan dalam memberikan kesempatan dan dukungan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, workshop, *inhouse training*, supervisi, dan mengadakan kontrol terhadap proses pelaksanaannya sehingga secara rutin dapat melihat langsung sejauh mana ketercapaian proses pembelajaran. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dinda Rosari disebutkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik yakni sebagai educator, manager, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Kepala sekolah sebagai educator berperan dalam memberikan keteladanan, membimbing guru dan mengikuti perkembangan di dunia pendidikan. Selain itu, kepala sekolah membimbing pendidik baik secara langsung yaitu mengarahkan pendidik terkait tupoksi pendidik yang ada dalam *job description*, dan secara tidak langsung yakni dengan melalui pembentukan Tim Pengembang Kurikulum, mengikutsertakan pendidik pada workshop pengembangan kurikulum khususnya dalam penyusunan perangkat pembelajaran.¹⁵⁵

Peran kepala sekolah sebagai manager yakni mengelola sumberdaya sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terkait perannya sebagai manager untuk meningkatkan kualitas kinerja, kepala sekolah antara lain harus mengoptimalkan penggunaan sarana prasarana, mengoptimalkan alokasi dana, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kemudian peran kepala sekolah sebagai supervisor yakni harus

¹⁵⁵ Dinda Rosari, *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kualitas Guru Mengajar di SMA Negeri 4 Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau* "Tesis", (Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Terbuka, 2017), 88

mampu melakukan pengawasan dan pengendalian yang merupakan kontrol agar kegiatan pembelajaran di sekolah tidak menyimpang, lebih cermat, dan terarah sesuai dengan visi misi serta tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah sebagai leader dilihat dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepala sekolah sebagai innovator harus memiliki pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak mudah terjebak dalam rutinitas yang dapat mengakibatkan pikiran dan ide menjadi stagnan.¹⁵⁶

Kemudian, peran wakil kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu memberikan tauladan dan ikut andil menjadi bagian dalam supervisi dan pembinaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan. Lalu, peran pendidik dan tenaga kependidikan yaitu melakukan pengembangan diri dengan selalu menambah wawasan dan keterampilan secara terus-menerus.

Keberhasilan proses pembelajaran, pelayanan yang optimal, dan pemenuhan kebutuhan pelanggan menimbulkan pelanggan atau siswa yang loyal terhadap sekolah. Siswa dengan semangat dan dedikasinya mendukung dan berpartisipasi secara senang hati untuk kesuksesan kegiatan sekolah.

Karakter pemimpin yaitu visi, kejujuran, integritas, kepercayaan, layanan, teladan, kepeloporan, penghargaan terhadap orang lain dan pemberdayaan. Kepala sekolah menunjukkan kejujuran, integritasnya, kepercayaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya meski selalu dalam pengawasan. Beliau juga memberikan

¹⁵⁶ Ibid.,

keteladanan terlebih dahulu atas apa yang diperintahkan, memberikan penghargaan dan apresiasi bagi pendidik, tenaga kependidikan dan siswa yang berprestasi dan memberikan arahan, bimbingan dalam mengikuti berbagai pelatihan.

B. Bentuk Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Peningkatan hasil kerja pendidik menjadi titik pusat dalam peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini disebabkan pendidik merupakan salah satu faktor penting yang sangat menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan. Akan tetapi tanpa adanya pengelolaan yang baik dari seorang pemimpin pendidikan sangat sulit untuk mencapai kualitas pendidikan. Pengelolaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni koordinasi dan evaluasi. Artinya kepala sekolah dengan guru harus selalu melakukan kerja sama dan komunikasi yang baik agar proses pendidikan tetap terjaga stabilitasnya, kemudian rajin melakukan penilaian diri dimana sesuatu yang baik tetap perlu ditingkatkan dan sebaliknya jika ada yang kurang baik harus ada perbaikan. Untuk itu, menurut Slamet ada beberapa usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan, antara lain:¹⁵⁷

1. Menciptakan situasi menang-menang dan bukan kalah-menang diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan.

¹⁵⁷ Etika Fitrotul Magfiroh, *Manajemen Disiplin dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri* "Jurnal An-Nidhom Vol. 5 No. 1, (2020), 94-95

2. Perlunya tumbuhkembang motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat proses meraih mutu sehingga lembaga pendidikan dapat mencapai hasil mutu pendidikan secara konsisten terus-menerus.
3. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang sehingga setiap usaha yang dilakukan secara telitit untuk menghasilkan hasil yang maksimal.
4. Mengembangkan kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses pencapaian mutu, semua komponen tersebut jangan sampai terpisah dalam proses peningkatan manajemen mutu pendidik di sekolah.

Kepala SMPN 5 Pamekasan juga mendengarkan bawahan, misalnya pendidik yang memberikan masukan terhadap program sekolah, memberikan kritikan, dan pendidik dan tenaga kependidikan membutuhkan bantuan dalam pekerjaannya maupun peningkatan keterampilannya. Selain itu, kepala sekolah menerima orang lain dan berempati baik kepada personil pendidikan maupun orang lain dari luar sekolah. Memberikan pelayanan yang ramah tamah kepada pendidik, tenaga kependidikan dan siswa sehingga terjalin hubungan emosional yang baik dan relasi seperti halnya kekeluargaan. Dengan demikian, di sekolah tercipta komunitas yang sehat dan hubungan kekeluargaan yang erat baik antara kepala sekolah dengan pendidik, pendidik dengan tenaga kependidikan, maupun dengan siswa.

Kinerja pendidik perlu dikelola agar berjalan dengan efektif, misalnya pendidik harus menguasai bahan ajar, memahami karakteristik siswa, menguasai pengelolaan kelas, menguasai metode dan strategi pembelajaran, dan menguasai evaluasi pembelajaran. Untuk itu, pendidik melakukan

penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran yang diawali dengan rapat dan sosialisasi MGMP, kemudian guru diberikan kesempatan untuk berkreasi dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran kebutuhan dan kreativitasnya masing-masing. Sehingga pada proses implementasiannya berjalan dengan baik, semangat kerja yang tinggi, dan selalu bersikap disiplin.

Akan tetapi, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri yakni faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Bob Alexandro Hutagalung faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:¹⁵⁸

1. Kompetensi dan motivasi
2. Lingkungan kerja dan budaya organisasi
3. Kepemimpinan
4. Kompensasi
5. Kepuasan kerja

Oleh karena itu, kepala sekolah harus berupaya agar optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dapat diraih dengan baik yakni mengadakan pembinaan secara rutin, evaluasi dan refleksi, memotivasi, mengajak diskusi diluar jadwal rutin, supervisi dan kontroling, serta memenuhi fasilitas yang dibutuhkan. Mengikutsertakan pendidik dalam kegiatan seminar atau pelatihan yang telah di programkan oleh pemerintah atau yang diadakan oleh sekolah sehingga pendidik mendapatkan banyak pengetahuan dan keterampilan dan pendidik dapat meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran. Kepala sekolah

¹⁵⁸ Bob Alexandro Hutagalung, *Analisa Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja*, "Jurnal JMPIS Vol. 3 No. 1, (2022), 202-207

melihat langsung kehadiran para pendidik dalam rangka pembinaan disiplin dan berusaha datang lebih awal dari pendidik.

Kepala sekolah setiap hari melakukan pengawasan dengan cara kunjungan ke kelas untuk melihat langsung kinerja pendidik dalam proses pembelajaran dan kunjungan ke ruang tata usaha, perpustakaan, pos pengamanan untuk melihat secara langsung kinerja masing-masing tenaga kependidikan. Sehingga kepala sekolah dapat mengamati dan memahami sisi kelebihan dan kekurangan pendidik dalam mengajar dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya untuk dijadikan bahan pengambilan kebijakan. Pengawasan kepala sekolah selain terhadap tindakan pendidik dalam mengajar dan tenaga kependidikan, juga melihat bagaimana sikap dan kepribadian keseharian pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala sekolah juga memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, misalnya memberikan hadiah atau apresiasi terhadap pendidik yang berprestasi dan sebaliknya yakni memberikan hukuman bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang kurang baik. Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan. Kepala sekolah bersikap sabar, pengertian dan memberi contoh yang baik.

Disamping itu, juga didukung oleh upaya pendidik dan tenaga kependidikan dalam memenuhi kebutuhan siswa dan melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang terjadi dengan pola interaksi yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Muspawi menyatakan bahwa upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja yakni membina kinerja guru, mengawasi, memberi motivasi, dan mengevaluasi kinerja guru. Mengikutsertakan para guru dalam kegiatan seminar atau pelatihan yang telah di programkan oleh pemerintah atau yang diadakan oleh sekolah. Kemudian kepala sekolah melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat kinerja guru saat kegiatan pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah memberikan motivasi kinerja guru yang berdampak positif. Terakhir, kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi guru dan dia sendiri harus berbuat baik sehingga dapat memperbaiki kinerja guru.¹⁵⁹

C. Dampak Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Pemimpin yang menjadikan pelayanan sebagai tujuan utama mereka dan berusaha untuk memberdayakan bawahan lebih mendapat manfaat bagi organisas. Bentuk dari tipikal gaya kepemimpinan yang melayani akan meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan karyawan terhadap pimpinan mereka.¹⁶⁰ *A servant leader is a first who has a responsibility to contribute to the welfare of society and the community. Servant leadership looks at the need of the people and asks himself how it can help them to solve*

¹⁵⁹ Mohammad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru* “Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol. 21 No. 1”, (Februari, 2021), 104-105

¹⁶⁰ Annisa Estritasari, Mombang Sihite, dan Fahrudin Salim, *Effect Of Work Environment, Servant Leadership, And Job Satisfaction On Employee Performance*, “Excellent: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan Vol. 8 No. 2, (Desember 2021), 157

*problems and improve personal development.*¹⁶¹ Dampak kepemimpinan yang melayani khususnya bagi sekolah yaitu sekolah memperoleh kepercayaan stakeholders, ketercapaian sekolah yang lebih tinggi, menimbulkan motivasi kinerja, dan kedisiplinan yang tinggi.

Dampak adanya pembinaan dan supervisi terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yakni kinerjanya semakin meningkat dan ketercapaian yang lebih baik. Supervisi dan pembinaan perlu dilakukan secara kontinu baik dari kepala sekolah maupun dari instansi luar sehingga ketercapaian-ketercapaian sekolah semakin meningkat.

Setiap individu yang bekerja atau belajar membutuhkan lingkungan yang baik yang juga memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam diri mereka. Artinya, artinya mendorong pendidik, tenaga kependidikan dan siswa untuk menunjukkan kemampuan tertingginya. Dampak adanya lingkungan sekolah yang kondusif misalnya lingkungan yang bersih, rapi, rindang dan pola-pola interaksi layaknya sebuah keluarga yang harmonis yakni membuat suasana belajar yang nyaman, pendidik maupun siswa betah di kelas, saling menghargai, dan prestasi yang semakin meningkat. Lingkungan kerja dapat melibatkan interaksi sosial di tempat kerja, termasuk interaksi dengan rekan kerja, bawahan dan pimpinan.¹⁶²

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Estritasari, Mombang Sihite, dan Fahrudin Salim menyatakan bahwa lingkungan kerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai, yang menghasilkan masing-masing koefisien

¹⁶¹ Indra Wahyu, Anoesyirwan Moeins, Widodo Sunaryo, *The Role of Servant Leadership and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior: Evidence From Indonesian Generation Y Employees* "International Journal of Science and Management Studies (IJSMS) Volume 3 Issue 6", (November to December 2020), 118-119

¹⁶² Ibid., 150

sebesar 0,208 secara langsung dan melalui kepuasan kerja sebesar 0,128 yang artinya setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai maka berdampak secara signifikan secara langsung sebesar 20,8 persen.¹⁶³ Lingkungan kerja akan sangat membantu meningkatkan tingkat produktivitas karyawan. Seorang karyawan dapat terpengaruh tergantung pada tugas yang diberikan kepada mereka dan juga lingkungan tempat mereka bekerja.

Kemudian efektivitas proses pembelajaran apabila antara pengalaman, bahan-bahan, dan hasil-hasil yang diharapkan sesuai dengan tingkat kematangan siswa serta latar belakangnya. Selain itu, dapat dilihat dari hasil siswa yang positif untuk dirinya dan memperoleh kemajuan-kemajuan. Dengan kata lain prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh berupa kesan-kesan yang mengakibatkan perubahan.¹⁶⁴ Dampak adanya proses pembelajaran yang baik yakni peningkatan prestasi dan penanaman karakter yang baik.

Secara teoritis, dalam prosesnya dapat memberikan acuan, dimana kualitas layanan mempengaruhi loyalitas baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Ciri-ciri konsumen yang loyal menurut Kotler sebagaimana dikutip oleh Erick Karunia yakni memiliki komitmen, berani melakukan pembayaran lebih pada merek tersebut bila dibandingkan dengan merek lain, merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain, tidak melakukan

¹⁶³ Annisa Estritasari, Mombang Sihite, dan Fahrudin Salim, *Effect of Work Environment, Servant Leadership, And Job Satisfaction On Employee Performance: Study at The Center for Education Financing Services, Ministry of Education, Culture, Research, and Technology* "EXCELLENT Vol. 8 No. 2", (2021), 157

¹⁶⁴ Bistari Basuni Yusuf, *Konsep dan Indikator Pembelajaran Efektif* "Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan Vol. 2 No. 2, (Oktober 2017-Maret 2018), 15

pertimbangan ketika melakukan pembelian kembali produk tersebut, mengikuti informasi dan perkembangan berkaitan dengan merek tersebut dan konsumen menjadi juru bicara dari merek tersebut dan selalu mengembangkan hubungan dengan merek tersebut.¹⁶⁵

Berdasarkan pengamatan peneliti sekolah memiliki siswa dengan tingkat loyalitas yang tinggi dimana hal ini terwujud dalam sikap siswa yang selalu mendukung dan berpartisipasi aktif dalam menyukseskan kegiatan sekolah serta sikap yang mau mengajak orang lain untuk bersama-sama menggunakan jasa pendidikan di sekolah ini. Hal ini mendorong sekolah untuk terus berkreasi, melakukan pengembangan dan memberikan kemudahan untuk mencapai tujuan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sholihul Afif menyatakan bahwa pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan dan loyalitas orang tua siswa di MI NU Miftahul Huda 02 Piji Dawe Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016 menurut peneliti berpengaruh langsung.¹⁶⁶ Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien variabel kualitas layanan terhadap kepuasan orang tua sebesar 49,7% dan nilai koefisien variabel kualitas layanan terhadap loyalitas orang tua sebesar 7,8%. Ini dapat diartikan bahwa kualitas layanan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas orang tua siswa terhadap lembaga pendidikan.

¹⁶⁵ Erick Karunia, *Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan terhadap Kepuasan, Loyalitas Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Borneo Tarakan* "Jurnal Ecodemica Vol. 4 No. 1", (April 2020), 130

¹⁶⁶ Sholihul Afif, *Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Orang Tua Siswa di MI NU Miftahul Huda 02 Piji Dawe Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016* "QUALITY Vol. 4 No. 1", (2016), 86

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Peran kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Peran pemimpin dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yakni mengembangkan kualitas pelayanan, memberdayakan potensi, memprioritaskan kepentingan organisasi, dan membangun komunitas, memberikan motivasi, keteladanan, membimbing dan mengarahkan, membina karakter serta menilai kinerja. Tentunya hal ini dimulai dengan perencanaan-perencanaan optimalisasi kinerja yakni mengadakan musyawarah. Perencanaan melibatkan tim manajemen sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus OSIS sehingga menghendaki adanya kerja sama dengan perannya masing-masing.

2. Bentuk kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja terwujud dalam koordinasi atau kerjasama, mendengarkan bawahan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan di berbagai pelatihan, bersikap ramah dan berempati terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, menjalin hubungan emosional yang positif, berdiskusi, mengawasi langsung dan evaluasi. Kemudian, pendidik diberikan kesempatan berkreasi dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran sehingga implementasi rencana pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan maksimal. Meskipun

disamping itu ada faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu faktor eksternal dan internal. Pendidik dan tenaga kependidikan juga berupaya memenuhi kebutuhan siswa dan melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang terjadi.

3. Dampak kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Pemimpin melayani kepala sekolah memiliki dampak yang positif yaitu sekolah memperoleh kepercayaan orang lain, ketercapaian sekolah yang lebih baik, motivasi dan disiplin kinerja yang tinggi. Kemudian dampak adanya pembinaan dan supervisi yakni kinerja pendidik dan tenaga kependidikan semakin meningkat dan ketercapaian yang maksimal. Sementara lingkungan sekolah yang bersih, kondusif, dan terjalin emosional kekeluargaan yang baik berdampak terhadap suasana belajar yang nyaman, pendidik maupun siswa betah di kelas, saling menghargai dan prestasi yang semakin meningkat. Pembelajaran yang baik berdampak terhadap terbentuknya karakter siswa yang baik dan peningkatan prestasi. Terakhir salah satu yang urgen yakni sekolah berhasil mendapatkan siswa dengan tingkat loyalitas yang sangat tinggi terhadap sekolah.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan di SMPN 5 Pamekasan terkait kepemimpinan yang melayani dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan, maka penulis memberikan saran berikut:

1. Bagi kepala sekolah, hendaknya dalam memberikan pelayanan dilakukan secara terus-menerus dan dilakukan pengembangan untuk lebih mengoptimalkan kinerja pendidik, tenaga kependidikan, dan loyalitas pelanggan.
2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, hendaknya selalu berupaya melakukan pengembangan keterampilan baik hard skill maupun soft skill tanpa ada batas dan rasa puas agar pendidik dapat memberikan proses pembelajaran yang baik, dan tenaga kependidikan menjalankan tugasnya dengan baik dan pelayanan yang optimal.
3. Bagi siswa, hendaknya meluruskan niat belajar sehingga ketika di sekolah bersungguh-sungguh mendengarkan penjelasan guru dan belajar dengan rajin.
4. Bagi orang tua, hendaknya selalu bersemangat mendukung anaknya belajar dengan giat dan tidak pernah letih mengontrol hasil belajarnya.
5. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya penelitian dikembangkan dengan analisis dan cakupan yang lebih luas sehingga menjadi keilmuan yang utuh.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Sholihul. *Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Orang Tua Siswa di MI NU Miftahul Huda 02 Piji Dawe Kudus Tahun Pelajaran 2015/2016* "QUALITY Vol. 4 No. 1". 2016
- Ainun, Lolla Amelia. *Optimalisasi Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 10 Kota Tangerang Selatan*, skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2019.
- Alda, Ryan. *Menguak Servant Leadership Sosok Pemimpin Perusahaan*, skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro, 2018.
- Aliyyah, Rusi Rusmiati. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Polimedia Publishing, 2018.
- Asy-Syifa. *Al-qur'an dan Terjemahannya*. Semarang: Raja Publishing
- Ash-Shiddieqy, Hasbi. *Tafsir Al-Qur'anul Majid An-Nuur Juz 11*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2000.
- Ferdinandito, Angga dan Tiyas Nur Hayani. *Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*. Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1 No 1. 2021.
- Bosa, Mispa. *Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) di PT Panca Amara Utama*, skripsi. Jakarta: Institut Keuangan Perbankan dan Informatika Asia, 2014.
- Dumatubun, Nelly F. M. Lucyani. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi*, tesis. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2018.
- Estritasari, Annisa, Mombang Sihite dan Fahrudin Salim. *Effect Of Work Environment, Servant Leadership, And Job Satisfaction On Employee Performance* "Excellent: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan Vol. 8 No. 2". Desember, 2021.
- Faizah, Umi. *Evaluasi Kinerja Pendidikan dan Tenaga Kependidikan dan Proses*

- Pembelajaran Pendidikan Islam di Indonesia*. Vol 2 No 2. Agustus, 2019.
- Ferdinandito, Angga dan Tiyas Nur Hayani. *Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*. Jurnal Mahasiswa Wacana Publik Vol 1 No 1. 2021.
- Hanifah, Haris. *Kepuasan Pelanggan Sebagai Mediasi Hubungan Antara Kepercayaan Pelanggan Dengan Loyalitas Pelanggan*, tesis. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2021.
- Hardani, S.Pd., M. Si., dkk. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020.
- Hutagalung, Bob Alexandro. *Analisa Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja* “Jurnal JMPIS Vol. 3 No. 1”. 2022.
- Ismail, Usman. *Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi*, tesis. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar, 2021.
- Karunia, Erick. *Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Kepuasan, Loyalitas Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Borneo Tarakan* “Jurnal Ecodemica Vol. 4 No. 1”. April, 2020.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Magfiroh, Etika Fitrotul. *Manajemen Disiplin dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri* “Jurnal An-Nidhom Vol. 5 No. 1”. 2020.
- Marianti, Maria Merry. *Model Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Pada Perguruan Tinggi Katolik di Indonesia*, disertasi. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan, 2012.
- Majid, Abd. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan*

- Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.
- Meleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Meleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Murni, Wahid dan Nur Ali. *Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertasi Contoh Hasil Penelitian*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2008.
- Muspawi, Mohammad. *Strategi Peningkatan Kinerja Guru* “Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol. 21 No. 1”. Februari, 2021.
- M.B, Miles, Huberman, A.M, dan Saldana J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3, Terj, Tjetjep Rohindi Rohidi*. Jakarta: UI Press, 2014.
- Nadra, Nyimas. *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan pada CV. Sinar Surya Palembang*, skripsi, (Palembang: Universitas Muhammadiyah Palembang, 2017).
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Purwanti, Erni. *Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar*, tesis. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2021.
- Rusdiana, Ahmad. *Hand Out Perencanaan Pendidikan*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2021.
- Rosari, Dinda. *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Guru Mengajar di SMA Negeri 4 Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau*. Tesis. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Terbuka, 2017.
- Sanjani, Maulana Akbar. *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah* “Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan Vol. 7 No. 1”. Desember, 2018.

- Sari, Handita dan Supramono. *Kepemimpinan yang Melayani di Sekolah Menengah Tingkat Atas Swasta Kota Salatiga*. Jurnal Manajemen Pendidikan Vol 3 No 2. Juli-Desember, 2016.
- Setiyawati, Antari. *Studi Kepuasan Pelanggan Untuk Mencapai Loyalitas Pelanggan*, tesis. Semarang: Universitas Diponegoro, 2009.
- Suarga. *Tugas dan Fungsi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Vol 3 No 1. Juni, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharningsih. Optimalisasi Kinerja Guru dalam Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar “PAEDAGOGIA, No. 2”. Agustus, 2010.
- Sukamdinata, Nana Syaodah. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013.
- Suyani. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*, tesis. Lampung: IAIN Metro, 2018.
- Soeryabrata, Sumardi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo, 1998.
- Sopandi, Andi. Pengaruh Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kepribadian Terhadap Kinerja Guru. Vol 2 No 2. April, 2019
- Tantawi, Redo. *Manajemen Sekolah Menengah Pertama (Studi Evaluatif di Sekolah Menengah Pertama Negeri 03 Tebat Karai Kabupaten Kepahiang)*. *An-Nizom*, Vol. 1 No. 3. Desember, 2016.
- Uno, Hamzah B dan Nina Lamatenggo. *Tugas Guru dalam Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Wahyu, Indra, Anoesyirwan Moeins, dan Widodo Sunaryo. *The Role Of Servant Leadership and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior: Evidence From Indonesian Generation Y Employees* “International Journal of Science and Management Studies (IJSMS) Volume 3 Issue 6”. November to

December, 2020.

Waruwu, Rekman. *Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dan Work-Family Conflict Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias Barat*, tesis. Medan: universitas HKBP Nommensen, 2020.

Waruwu, Marinu, Muh Takdir, dan Lilis Kholisoh Nuryani. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership*. Jurnal Improvement Vol 8 No 2. Desember, 2021.

Widad, Azhar Lujjatul, Ega Rahmat Pauzi, dan Ari Prayoga. *Manajemen Pelayanan Perspektif Al-Qur'an dan Hadits* "MIYAH: Jurnal Studi Islam, No. 02 Vol. 16". Agustus, 2020.

Yulianti, Heni. *Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Pengelolaan Data Sekolah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Bandar Lampung*. Tesis. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. 2020.

Yuniarto, Prayogo. *Effect of Organizational Citizenship Behaviors As a Moderation Between Servant Leadership On Employee Performance* "Journal of Applied Management (JAM) Volume 16 Number 2". June, 2018.

Yusuf, Bistari Basuni. *Konsep dan Indikator Pembelajaran Efektif* "Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan Vol. 2 No. 2". Oktober 2017-Maret 2018.

Lampiran-lampiran

Lampiran 1


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA
 Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65523, Telepon & Faksimile (0341) 531133
 Website: <http://pascasarjana.uin-malang.ac.id>, Email: ppp@uin-malang.ac.id

Nomor : B-141/Ps/HM.01/10/2022 18 Oktober 2022
 Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada
 Yth. Kepala SMPN 5 Pamekasan
 di Tempat

Assalamu'alaikum W. Wb.
 Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Nama : Ufa Azzun Nikmah
 NIM : 200106220023
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag
 2. Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D
 Judul Tesis : Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum W. Wb.

Direktur:

 Wahidmuru

Lampiran III

Pedoman Wawancara

Fokus 1 “Model atau Tipe Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan di SMPN 5 Pamekasan”

1. Pertanyaan untuk Kepala SMPN 5 Pamekasan
 - a. Bagaimana pemahaman kepala sekolah dalam konsep kepemimpinan yang melayani, kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan?
 - b. Bagaimana perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan serta loyalitas pelanggan?
 - c. Apa yang harus dipersiapkan kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - d. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - e. Apa yang harus dipersiapkan untuk mendapatkan loyalitas pelanggan?
 - f. Bagaimana model atau tipe kepemimpinan yang melayani kepala sekolah?
 - g. Mengapa model atau tipe kepemimpinan yang melayani kepala sekolah tersebut menjadi penting untuk diterapkan?
2. Pertanyaan untuk Wakil Kepala Sekolah
 - a. Bagaimana perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan serta loyalitas pelanggan?
 - b. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - c. Bagaimana model atau tipe kepemimpinan yang melayani kepala sekolah dan wakil kepala sekolah?
 - d. Bagaimana peran wakil kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
3. Pertanyaan untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- a. Bagaimana perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - b. Apakah pendidik dan tenaga kependidikan juga terlibat dalam perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - c. Bagaimana peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan serta loyalitas pelanggan?
4. Pertanyaan untuk Siswa
- a. Apakah siswa juga terlibat dalam perencanaan optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - b. Hal apa saja yang menurut siswa sangat penting untuk ditingkatkan dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?

Fokus 2 “Pelaksanaan Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan”

1. Pertanyaan untuk Kepala SMPN 5 Pamekasan
 - a. Bagaimana cara mengatur atau mengelola kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih optimal?
 - b. Bagaimana upaya memanfaatkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan keterampilan pendidik dan tenaga kependidikan?
 - c. Bagaimana kegiatan penyusunan rencana pembelajaran?
 - d. Bagaimana implementasi rencana pembelajaran?
 - e. Bagaimana semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan serta lingkungan sekolah?
 - f. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - g. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan loyalitas pelanggan?
 - h. Apa saja fasilitas yang diberikan kepala sekolah dalam optimalisasi pendidik dan tenaga kependidikan?
 - i. Apa saja standar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan itu dapat dikatakan sudah baik?

2. Pertanyaan untuk Wakil Kepala SMPN 5 Pamekasan
 - a. Bagaimana upaya wakil kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - b. Bagaimana kegiatan penyusunan rencana pembelajaran?
 - c. Bagaimana implementasi rencana pembelajaran?
 - d. Bagaimana semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan serta lingkungan sekolah?
 - e. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - f. Apa saja fasilitas yang diberikan kepala sekolah dalam optimalisasi pendidik dan tenaga kependidikan?
 - g. Apa saja standar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan itu dapat dikatakan sudah baik?
3. Pertanyaan untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - a. Bagaimana kegiatan penyusunan rencana pembelajaran?
 - b. Bagaimana implementasi rencana pembelajaran?
 - c. Bagaimana semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan serta lingkungan sekolah?
 - d. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - e. Apa saja fasilitas yang diberikan sekolah agar pendidik dan tenaga kependidikan dapat bekerja dengan baik?
 - f. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam hal pembinaan dan peningkatan kompetensi, supervisi pembelajaran, dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif?
 - g. Bagaimana pendidik dan tenaga kependidikan dapat menggunakan SDA secara efisien?
 - h. Bagaimana pendidik dan tenaga kependidikan dapat melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan baik itu dalam proses pembelajaran atau dengan rekan kerja?
4. Pertanyaan untuk Siswa
 - a. Bagaimana kesan siswa dalam proses pelaksanaan pembelajaran?

- b. Bagaimana peran siswa dalam proses pelaksanaan pembelajaran?

Fokus 3 “Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Loyalitas Pelanggan”

1. Pertanyaan untuk Kepala SMPN 5 Pamekasan
 - a. Bagaimana pengaruh/dampak yang dihasilkan dengan adanya seorang pemimpin yang melayani?
 - b. Bagaimana dampak yang dihasilkan adanya pembinaan dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan?
 - c. Bagaimana bagaimana dampak yang dihasilkan dengan adanya supervisi?
 - d. Bagaimana dampak yang dihasilkan dengan adanya lingkungan yang kondusif?
 - e. Bagaimana dampak yang dihasilkan siswa dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik?
 - f. Bagaimana tingkat loyalitas siswa terhadap sekolah?
2. Pertanyaan untuk Wakil Kepala SMPN 5 Pamekasan
 - a. Bagaimana pengaruh/dampak dari adanya pembinaan dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan?
 - b. Bagaimana dampak dari adanya supervisi?
 - c. Bagaimana dampak dari adanya lingkungan yang kondusif?
 - d. Bagaimana dampak yang dihasilkan siswa dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?
 - e. Bagaimana tingkat loyalitas siswa terhadap sekolah?
3. Pertanyaan untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan
 - a. Bagaimana dampak yang dihasilkan dengan adanya pemimpin yang melayani?
 - b. Bagaimana dampak adanya pembinaan dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan?
 - c. Bagaimana dampak adanya supervisi?
 - d. Bagaimana dampak adanya lingkungan yang kondusif?
 - e. Bagaimana dampak dari terlaksananya proses pembelajaran yang baik?

4. Pertanyaan untuk Siswa SMPN 5 Pamekasan
 - a. Apakah siswa mau melakukan penggunaan ulang terhadap jasa pendidikan di sekolah ini?
 - b. Apakah siswa mau mempengaruhi atau mengajak orang lain untuk sama-sama sekolah disini?

Lampiran 2

Pedoman Observasi

No	Observasi
1.	Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
2.	Interaksi kepala sekolah dengan pendidik dan tenaga kependidikan
3.	Proses pembelajaran
4.	Interaksi siswa dengan pendidik dan tenaga kependidikan
5.	Iklm sekolah

Lampiran 3

Pedoman Dokumentasi

No	Dokumentasi
1.	Rencana pembelajaran semester (RPS)
2.	Fasilitas sekolah
3.	Kegiatan supervisi dan pembinaan
4.	Proses pembelajaran
5.	Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)

Lampiran IV



