

**BEST PRACTICE SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN
RAPOR PENDIDIKAN PADA SMKS ISLAM YPI 2 WAY JEPARA**

Yogi Hartanda, Syaiful Bakhri, Hikmatul Aliyah

E-mail: yhartanda@gmail.com

Program Studi Manajemen – Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Institut Bakti Nusantara - Lampung

Received: 28/05/2024	Revised: 20/06/2024	Aproved: 20/05/2024
--------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Abstrak

Perkembangan, mutu dan progresi lembaga pendidikan tidak bisa dipisahkan dari peran Kepala Satuan Pendidikan. Kepala Sekolah menjadi salah satu kunci keberhasilan Satuan Pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana pola kepemimpinan melayani dan praktik baik pada peningkatan Rapor Pendidikan di SMK Islam YPI 2 Way Jepara. Penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan metode *case study* melalui wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai alat pengumpulan data. Penelitian dilaksanakan di SMK Islam YPI 2 Way Jepara dengan melibatkan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Karyawan dan Peserta Didik sebagai subjek penelitian dalam wawancara. Di sisi lain, peneliti juga menggunakan data primer yaitu Rapor Pendidikan selama tiga tahun terakhir, didukung dengan data sekunder data-data dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Kepala Sekolah menerapkan pola Kepemimpinan Melayani dalam tiga aspek; Aspek Hubungan Teman Sejawat, Aspek Perilaku Sehari-hari dan Aspek Profesionalisme. (2) Kepemimpinan Melayani ditunjukkan dalam proses Identifikasi akar masalah, Refleksi Program dan Benahi dalam rangka Perencanaan Berbasis Data pada Rapor Pendidikan. (3) Satuan Pendidikan berhasil menaikan capaian dari tiga indikator utama pada tahun berikutnya. Pola Kepemimpinan Melayani dapat diadaptasi oleh Satuan Pendidikan lainnya dalam melibatkan warga sekolah sebagai upaya meningkatkan Mutu dan Kinerja Sekolah dalam Platform Rapor Pendidikan.

Kata Kunci: *Perencanaan Berbasis Data, Rapor Pendidikan, Servant Leadership, Sumder Daya Manusia*

Abstract

The development, quality and progression of educational institutions cannot be separated from the role of the Head of the Education Unit. The Principal is one of the keys to the success of the Education Unit. This research aims to describe how servant leadership patterns and good practices improve educational report cards at YPI 2 Way Jepara Islamic Vocational School. This research is descriptive qualitative with a case study method using interviews, observation and documentation as data collection tools. The research was carried out at YPI 2 Way Jepara Islamic Vocational School involving the Principal, Deputy Principal, Teachers, Employees and Students as research subjects in interviews. On the other hand, researchers also used primary data, namely Education Reports for the last three years, supported by secondary data from data in the Internal Quality Assurance System. The results of this research are: (1) The principal applies the servant leadership pattern in three aspects; Peer Relationship Aspects, Daily Behavior Aspects and Professionalism Aspects. (2) Servant Leadership is demonstrated in the process of identifying the root of the problem, reflecting on the program and improving it in the context of data-based planning in the education report card. (3) The Education Unit succeeded in increasing the achievements of the three main indicators in the following year. The Servant Leadership Pattern can be adapted by other Education Units in involving school residents as an effort to improve School Quality and Performance in the Education Report Card Platform.

Keywords: Data Based Planning, Educational Report Cards, Servant Leadership, Human Resources

A. Pendahuluan

Kepemimpinan dalam sebuah lembaga atau organisasi memiliki peran yang sentral dalam menentukan tujuan serta menuntun sebuah Lembaga atau organisasi dalam sebuah keberhasilan kerja¹. Peran tersebut dimaknai bukan semata dalam mendesain cetak biru tujuan, akan tetapi mendorong seluruh komponen untuk bekerja menghasilkan tujuan kerja. Hal ini berarti bahwa pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi menjadi aktor penting dalam

¹ Yustinus Budi Hermanto and Veronika Agustini Srimulyani, 'The Role of Servant Leadership and Work Engagement In Improving Extra-Role Behaviour and Teacher Performance', *International Journal of Productivity and Quality Management*, 35.1 (2022), pp. 57–77, doi:10.1504/IJPM.2022.120711.

menciptakan iklim yang positif yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan perbaikan berkelanjutan².

Dalam bidang Pendidikan, pucuk pimpinan berperan dalam hal mengarahkan, mempengaruhi, mengelola sumber daya yang ada, dan memberikan motivasi kerja kepada seluruh bawahannya. Pada spektrum yang lebih luas, kehadiran pola kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi ujung tombak dalam rangka peningkatan kinerja guru sebagai bagian penting dari mutu dan kualitas Pendidikan³⁴. Dalam hal ini, kinerja guru dan karyawan dalam satuan pendidikan dapat dimaknai sebagai akumulasi hasil selama kurun waktu tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar kerja serta target kerja yang telah ditentukan sebelumnya⁵. Sehingga bagaimana pola kepemimpinan kepala satuan Pendidikan amat berpengaruh pada indeks kinerja guru dan karyawan⁶.

Salah satu pola kepemimpinan yang dapat digunakan dalam dunia Pendidikan adalah kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*⁷. Kepala sekolah dengan kepemimpinan yang melayani cenderung memperhatikan anggota organisasi, yaitu guru, staf di sekolah dan pemangku kepentingan lainnya, melalui empati, kepercayaan, penghargaan atas prestasi guru, dan berusaha menjaga dan mengembangkan anggotanya secara etis melalui hubungan interpersonal yang baik⁸, dalam rangka meningkatkan mutu

² Norma Ghamrawi and others, 'Destructive Leadership Behaviors: The Case of Academic Middle Leaders in Higher Education', *International Journal of Educational Research*, 126.May (2024), p. 102382, doi:10.1016/j.ijer.2024.102382.

³ Natalia Natalia and Dylmoon Hidayat, 'Pengaruh Servant Leadership, Iklim Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kepercayaan Organisasi Guru', *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 17.2 (2021), p. 232, doi:10.19166/pji.v17i2.1797.

⁴ Eva Milatul Qistiyah and Karwanto, 'Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 08.03 (2020), pp. 271–84.

⁵ Prita Indriawati and others, 'Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan', *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3.3 (2022), pp. 204–15, doi:10.30596/jppp.v3i3.12795.

⁶ Luxi Ren and Huayu Shen, 'The Relationship Between Servant Leadership and Team Innovation Performance: Mediating Effect Of Self-Efficacy', *Heliyon*, 10.6 (2024), p. e27723, doi:10.1016/j.heliyon.2024.e27723.

⁷ Alvin Yuwono Pala'ngan, 'Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9.2 (2021), pp. 223–31, doi:10.21831/jamp.v9i2.38875.

⁸ Afjur, Sudirman Willian, and Sudirman, 'Servant Leadership School Principles in Improving

pada satuan pendidikan.

Saat ini, Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi menggulirkan kebijakan baru tentang penerapan Kurikulum Merdeka. Salah satu kebijakan pemerintah yang menarik dari pelaksanaan Kurikulum Merdeka ialah mengganti Ujian Nasional dengan Asesmen Nasional dan Survei Lingkungan Belajar⁹. Hasil dari dua kegiatan tersebut melahirkan sebuah rapor yang dapat dimanfaatkan oleh Satuan Pendidikan untuk mengidentifikasi, merefleksi dan membenahi beberapa indikator untuk memperbaiki mutu dan layanan, dengan data sebagai perencanaannya¹⁰. Sederhananya, Rapor Pendidikan ini adalah laporan kinerja sekolah dengan memperhatikan banyak item dalam pelaksanaan satuan Pendidikan. Rapor Pendidikan didesain sebagai salah satu input data untuk Satuan Pendidikan guna diperbaiki secara bergotong-royong oleh warga sekolah.

Beberapa penelitian telah banyak mendiskusikan temuan ilmiah bagaimana *servant leadership* mampu memberikan dampak yang signifikan pada kinerja guru di beberapa jenjang Pendidikan, seperti Sekolah Dasar¹¹¹²¹³, Sekolah Menengah Pertama¹⁴, Sekolah Menengah Atas¹⁵¹⁶, Perguruan

Teacher Performance at SMPN 7 Mataram, Indonesia', *Path of Science*, 9.1 (2023), pp. 2067–71, doi:10.22178/pos.89-12.

⁹ Agus Mukti Wibowo, 'Pergeseran Paradigma Pembelajaran: Analisis Dampak Penerapan Asesmen Nasional Dalam Bingkai Teori Kognitif Sosial', *Madrasah: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 14.2 (2022), pp. 137–52, doi:10.18860/mad.v14i2.16023.

¹⁰ Yulia Indahri, 'Asesmen Nasional Sebagai Pilihan Evaluasi Sistem Pendidikan Nasional', *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 12.2 (2021), pp. 195–215, doi:10.46807/aspirasi.v12i2.2364.

¹¹ Esti Rinangga Asih and Muhammd Sholeh, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Yayasan Muhammadiyah Surabaya', *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8.2 (2020), pp. 89–99

¹² Muhammad Ramzy Ramadhan, Marhamah Salsabila, and Hasyim Asy, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Melalui Gaya Servant Leadership', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi*, 4.4 (2023), pp. 412–22, doi:10.30596/jmp-dmt.v4i4.15613.

¹³ Adelia Maris, Wiji Utami, and Dewi Prihatini, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember The Effect Of Servant Leadership and Personality Toward Organizational Cit', *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 2015, pp. 1–7.

¹⁴ Afjur, Willian, and Sudirman.

¹⁵ Fitrah Santosa and others, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kota Padang', *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 4.2 (2019), pp. 130–36, doi:10.34125/kp.v4i2.404.

¹⁶ Sitti Hardianti Ram, Muhammad Daud, and Hilwa Anwar, 'The Effect of Servant Leadership

Tinggi¹⁷¹⁸. Sementara, studi tentang penggunaan Rapor Pendidikan terbatas pada penjelasan pentingnya Rapor Pendidikan dalam meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan¹⁹²⁰.

Dari beberapa penelitian tersebut, studi tentang *servant leadership* pada jenjang pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Rapor Pendidikan belum terdokumentasikan dengan baik. Padahal, jenjang Pendidikan SMK dituntut untuk melakukan banyak hal dari penginterasian kurikulum dengan dunia kerja, *branding* atau citra sekolah, pengajaran berbasis industri sampai dengan penyerapan lulusan, dimana elemen-elemen tersebut mengharuskan Kepala Sekolah serta Guru dan Karyawan bersama-sama mewujudkan dalam tujuan dan target kerja. Lebih dari itu, beberapa penelitian yang telah dilakukan tidak mengkomparasi hasil dari *servant leadership* dengan pencapaian satuan pendidikan pada Rapor Pendidikan.

Oleh karena itu, untuk mengisi gap penelitian, penelitian hendak menginvestigasi peran kepemimpinan yang melayani pada SMK Islam YPI 2 Way Jepara, sebuah Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kabupaten Lampung Timur, dengan tujuan penelitian untuk mengurai bentuk pola *servant leadership* dan signifikansinya pada Rapor Pendidikan.

B. Kajian Teori

Servant Leadership

Istilah Servant Leadership atau yang lebih luas dikenal sebagai

on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables', in *ITM Web of Conferences*, 2024, LVIII, 01007, doi:10.1051/itmconf/20245801007.

¹⁷ Hendri Kwistianus and Devie, 'Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Empowerment, Organizational Culture Dan Competitive Advantage Pada Universitas Di Surabaya', *Business Accounting Review*, 3.2 (2015), pp. 201–210

¹⁸ Onny Ade Siagian and others, 'Dampak Disiplin Kerja, Kompensasi, Servant Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi', *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1.2 (2023), pp. 126–37. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i2.405>.

¹⁹ Rohmah Indahwati and others, 'Analisis Delta Rapor Pendidikan Dan Penyusunan ARKAS Pada Kurikulum Merdeka', *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3.2 (2023), p. 10, doi:10.53712/ngu.v3i2.2139.

²⁰ Yusuf Rubiherlan and others, 'Pemanfaatan Rapor Pendidikan Pada Pengembangan Program Di SDN Puncak 2', *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Di Bidang Adiministrasi Pendidikan*, 12.1 (2024), pp. 165–69. <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id?login>.

Kepemimpinan melayani pertama kali dikenalkan oleh Greenleaf pada tahun 1970²¹. Greenleaf berpendapat bahwa seorang pemimpin pada dasarnya adalah pelayan. Dengan kesadaran akan pelayanan aktif bagi karyawan, pemimpin yang melayani berusaha memenuhi kebutuhan karyawan, mendapatkan kepercayaan, dan membentuk kepemimpinan yang mempengaruhi pengikut²². Speers dalam Dhar (2017) menguraikan bahwa ada beberapa karakteristik kepemimpinan yang melayani, diantaranya: mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, penatalayanan, pandangan ke depan, komitmen untuk pertumbuhan dan membangun masyarakat²³.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas tentang melayani pimpinan, kepemimpinan yang melayani adalah kepemimpinan yang berfokus pada perilaku yang diberikan oleh pemimpin kepada anggotanya, kepemimpinan yang menghargai, menghormati dan menyadari bahwa setiap individu adalah ciptaan Tuhan, selalu mengutamakan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi.

Rapor Pendidikan

Rapor Pendidikan secara resmi dirilis pada tahun 2022, sebagai bagian dari penerapan Kurikulum Merdeka²⁴. Data pada Rapor Pendidikan berasal dari Asesmen Nasional dan Survei Lingkungan Belajar²⁵. Asesmen Nasional menysasar proporsi siswa sebanyak 45 orang dan 5 cadangan sebagai sampling, untuk mendapatkan pemetaan pada kemampuan literasi dan numerasi²⁶. Sedangkan, survei lingkungan belajar diperuntukan untuk siswa sampling

²¹ Bakry and Syamril, 'Pengaruh Servant Leadership Terhadap Nilai Kinerja Guru', *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5.1 (2020), pp. 2580–3417.

²² Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power & Greatness*, Paulist Press, 1977.

²³ Neeraj Kumar Jaiswal Rajib Lochan Dhar, 'The Influence of Servant Leadership, Trust in Leader and Thriving on Employee Creativity', *Leadership & Organization Development Journal*, Unit 07, 2010, pp. 1–5.

²⁴ Budi Teguh Harianto, 'Rapor Pendidikan Analisis Rapor Pendidikan Sebagai Dasar Penyusunan Program Berbasis Data', *Jurnal Khazanah Intelektual*, 7.2 (2023), pp. 1717–32, doi:10.37250/khazanah.v7i2.207.

²⁵ Kemdikbudristek, *Buku Saku Rapor Pendidikan Indonesia, Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Riset Dan Teknologi*, 2022

²⁶ Kemendikbud, *Adiksimba Asesmen Nasional*, 2023.

ANBK dan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Asesmen Nasional merupakan scenario evaluasi untuk memetakan mutu pendidikan pada satuan pendidikan²⁷ yang nantinya akan melahirkan Rapor Pendidikan sendiri berisikan delapan indikator pendidikan pada satuan pendidikan, mulai dari Kemampuan Literasi, Numerasi, Karakter Peserta Didik, Iklim Keamanan Satuan Pendidikan, Iklim Kebhinekaan, Kualitas Pembelajaran, Penyerapan Lulusan, dan *Link and Match*.

Data-data yang dihimpun dari Asesmen Nasional dan Survei Lingkungan Belajar itu dikembalikan kepada Satuan Pendidikan masing-masing untuk diperbaiki berdasarkan indikator prioritas. Dalam intervensi perubahan itu, Satuan Pendidikan secara bergotong royong dengan warga sekolah untuk mengidentifikasi, merefleksi dan membenahi melalui program yang dicanangkan.

C. Metode Penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian di SMK Islam YPI 2 Way Jepara pada bulan Januari sampai dengan April 2024, dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *case study* atau studi kasus. Pemilihan metode studi kasus didasarkan pada beberapa asumsi bahwa untuk melihat sebuah fenomena diperlukan sebuah upaya untuk melihat secara mendalam serta menganalisa beberapa temuan untuk dapat dipaparkan.

Peneliti mengumpulkan data dengan beberapa teknik, yaitu wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, 6 orang Guru, 2 Staf Tata Usaha, dan 10 Siswa. Dalam pemilihan subjek, peneliti menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Observasi dan Dokumentasi digunakan untuk melihat data primer yaitu dokumen Rapor Pendidikan SMK Islam YPI 2 Way Jepara tiga tahun terakhir. Sementara, data sekunder berasal dari Database Sistem Penjaminan Mutu Internal, Rencana Kerja Tahunan, Dokumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah.

²⁷ Pusat Standar & Kebijakan Pendidikan KEMDIKBUD, *Risalah Kebijakan : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Asesmen Nasional Pada Jenjang Sekolah Dasar*, 2022.

Setelah itu, peneliti melakukan proses triangulasi untuk mendapatkan kesimpulan dalam bentuk narasi yang dapat dihitung.

D. Hasil Penelitian

Pola Kepemimpinan Melayani di SMK Islam YPI 2 Way Jepara

Sebagai salah satu Sekolah Menengah Kejuruan tertua di Lampung Timur yang berdiri sejak tahun 1986, SMK Islam YPI 2 Way Jepara mengalami beberapa kali pergantian kepala Sekolah dimana masing-masing Kepala Sekolah memberikan warna yang berbeda. Perbedaan tersebut oleh pengelola sekolah dimaknai sebagai dinamika untuk keberlangsungan satuan Pendidikan dalam memaksimalkan mutu Pendidikan dan pelayanan.

Konsep *servant leadership* ini adalah konsep pemimpin yang berorientasi kepada manusia, yaitu pemimpin yang peduli terhadap pengembangan diri sendiri, orang lain maupun lingkungan disekitarnya. Pola kepemimpinan melayani pada indikator tindakan dapat dengan jelas diidentifikasi dari perilaku keseharian Kepala Sekolah. Hal ini diperlihatkan dari perilaku Kepala Sekolah dalam memberikan tauladan kepada para guru serta karyawan dalam beraktivitas. Misalnya, dari hasil observasi, Kepala Sekolah bernampilan sederhana dalam, dan datang paling awal sebelum guru dan siswa.

Dua Tindakan ini merupakan komponen moral yang berarti sebagai identitas pemimpin yang memberikan figure dan ditransfer atau ditularkan kepada baik kepada bawahan maupun peserta didik. Hasil dokumentasi, Peneliti bahkan diafirmasi dengan data hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah tahun 2023. Hasil pada table dibawah ini merupakan telaah kuesioner yang diberikan kepada seluruh Guru dan Karyawan dan wawancara mendalam dari dua asesor dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Oleh Guru & Karyawan

Aspek Hubungan Sejawat	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	N
Sikap Santun	69.49%	30.51%	-	-	59
Keterbukaan	69.49%	30.51%	-	-	59
Penyelesaian Masalah	69.49%	30.51%	-	-	59
Sikap Ramah	69.49%	30.51%	-	-	59

Pola Komunikasi	69.49%	30.51%	-	-	59
Aspek Perilaku	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	N
Bekerja Sesuai SOP	72.88%	27.12%	-	-	59
Kerapian Berpakaian	72.88%	27.12%	-	-	59
Peningkatan Prestasi	72.88%	27.12%	-	-	59
Menerima Kritik	72.88%	27.12%	-	-	59
Aspek Profesionalisme	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	N
Cakap IT	33.89%	54.32%	11.79%	-	59
Presensi	45.68%	54.32%	-	-	59
Kedisiplinan	45.68%	54.32%	-	-	59
Kepedulian	45.68%	54.32%	-	-	59
Kasih Sayang	45.68%	54.32%	-	-	59

Sumber: *Dokumen Hasil PKKS Tahun 2023*

Tabel 1 diatas merupakan penilaian yang diberikan oleh Guru dan Karyawan dengan tugas dan fungsi yang berbeda, mulai dari Wakil Kepala Sekolah, Kepala Jurusan, Guru hingga *Cleaning Service*. Pada aspek hubungan dengan sejawat, presentase pada table tersebut menunjukkan bahwa ketiga aspek yang dinilai yaitu hubungan Kepala Sekolah kepada bawahannya, aspek perilaku dan profesionalisme dalam memimpin sebuah Lembaga Pendidikan dalam kategori sangat memuaskan. Hal ini kemudian dapat dijadikan barometer *servant leadership* hasil penilaian yang bersifat pribadi dari bawahan kepada pimpinan. Table diatas juga dikonfirmasi oleh hasil penilaian dari para peserta didik, dengan hasil penilaian sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Oleh Peserta Didik

Aspek	N	Hasil (Presentase)			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
Hubungan Sosial					
Keakraban	601	42.09	41.26	13.47	3.18
Kedekatan	601	42.09	41.26	13.47	3.18
Atensi	601	42.09	41.26	13.47	3.18
Komunikasi	601	42.09	41.26	13.47	3.18
Keterbukaan	601	42.09	41.26	13.47	3.18
Perilaku		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
Kerapihan	601	58.23	35.60	5.15	0.93
Tauladan	601	58.23	35.60	5.15	0.93
Kehadiran	601	58.23	35.60	5.15	0.93
Toleransi	601	58.23	35.60	5.15	0.93
Religiusitas	601	58.23	35.60	5.15	0.93
Kepimpinan		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
Keharmonisan	601	47.58	40.93	10.14	1.35

Aspek	N	Hasil (Presentase)			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
Hubungan Sosial					
Tata Tertib & Disiplin	601	47.58	40.93	10.14	1.35
Memotivasi	601	47.58	40.93	10.14	1.35
Lingkungan Aman	601	47.58	40.93	10.14	1.35
Melayani	601	47.58	40.93	10.14	1.35

Data table 2 mengkonfirmasi hasil paparan pada Tabel 1 bahwa mayoritas siswa dengan jumlah 253 siswa berpendapat sangat baik dan 248 pada kategori baik bahwa Kepala Sekolah memiliki hubungan sosial yang meliputi keakraban dan kedekatan dengan siswa, memberikan perhatian, hingga keterbukaan dan komunikasi. Sementara, 81 siswa menilai cukup dan 15 siswa memberikan penilaian kurang pada aspek hubungan sosial.

Hasil wawancara dengan para siswa, peneliti menemukan fakta bahwa Kepala Sekolah dalam praktiknya fleksibel dalam memberikan dispensasi administrasi siswa berupa kelonggaran pada pembiayaan kegiatan, dukungan program ekstrakurikuler, dan penyediaan sarana prasarana dalam pembelajaran. Hal ini membuat para siswa merasa terlayani dengan kehadiran dari program dan tindakan Kepala Sekolah.

Sementara para guru mengatakan bahwa Kepala Sekolah memberikan kesempatan dan penugasan kepada Guru dan Karyawan dalam meningkatkan kapasitas keilmuan melalui *In House Training*, pengiriman peserta workshop, mendorong Guru untuk melaksanakan pelatihan mandiri pada platform Merdeka mengajar, menyerap informasi yang datang dari bawah (*bottom up*). Perilaku – perilaku tersebut secara tidak langsung berimbas pada suasana kerja di sekolah menjadikan iklim lingkungan kerja yang positif.

***Servant Leadership* dan Peningkatan Rapor Pendidikan**

Pada awal penerapan Kurikulum Merdeka, SMK Islam YPI 2 Way Jepara ditunjuk sebagai *Pilot Project* penerapan Kurikulum Merdeka pada jenjang Sekolah Kejuruan. Rapor Pendidikan SMK Islam YPI 2 Way Jepara selama kurun tiga tahun mengalami nilai pasang surut dari delapan indikator mutu pendidikan. Tabel dibawah ini adalah rekapitulasi perolehan skor pada Rapor

Pendidikan.

Tabel 3. Rapor Pendidikan Tiga Tahun Terakhir

No	Indikator	Hasil Rerata Rapor Pendidikan		
		2022	2023	2024
1	Kemampuan Literasi	77.27	42.22	73.33
2	Kemampuan Numerasi	35.56	31.11	68.89
3	Karakter	53.44	53.62	57.05
4	Iklim Keamanan	75.03	69.05	78.44
5	Iklim Kebhinekaan	60.88	65.44	76.16
6	Kualitas Pembelajaran	-	62.08	66.68
7	Penyerapan Lulusan	-	100	100
8	<i>Link and Match</i>	-	-	69.27

Sumber: *Rapor Pendidikan SMK Islam YPI 2 Way Jepara Tahun 2022 - 2024*

Berdasarkan paparan pada table diatas, tahun kedua pelaksanaan Asesmen Nasional adalah tahun dengan tren penurunan skor paling tajam pada tiga indikator. Skor literasi misalnya, anjlok 45,36% dari 73.33% ke 42.22%. Kemampuan numerasi terkonfirmasi turun 12,51% menjadi 31.11%. Sementara, skor Iklim Keamanan turun 8,30% dari 75.03 ke 69.05. Ketiga indikator tersebut turun dari peringkat menengah atas menjadi peringkat menengah. Pengalaman di tahun 2023 menjadi titik balik perubahan signifikan pada skor Rapor Pendidikan tahun berikutnya.

Perubahan besar itu dilakukan dengan beberapa langkah kerja dimulai dari proses identifikasi dengan melakukan lokakarya Rapor Pendidikan dengan seluruh warga sekolah untuk menentukan indikator prioritas yang akan diintervensi dengan program sekolah. Lokakarya dilaksanakan dalam beberapa kali kesempatan melalui workshop dengan mengundang fasilitator dan narasumber dari satuan pendidikan lain guna memperoleh sumber informasi dan inspirasi pembenahan. Dari hasil lokakarya tersebut, diperoleh identifikasi akar masalah pada tiap indikator utama Rapor Pendidikan.

Tahap selanjutnya adalah proses refleksi dimana Kepala Sekolah memberikan keleluasaan menampung ide dan gagasan kepada seluruh warga sekolah untuk memberikan masukan sebagai langkah ketiga yaitu, pembenahan sesuai dengan indikator prioritas. Dari ketiga tahapan tersebut, program-program

dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), dengan program-program kerja yang terukur melalui intervensi Bantuan Operasional Sekolah Pendidikan (BOSP). Proses ini disebut dengan Perencanaan Berbasis Data. Selanjutnya, RKT dan RKAS terbuka dapat dibaca oleh seluruh warga sekolah. Beberapa program prioritas ditunjukkan pada table dibawah ini.

Tabel 4. Rencana Kerja Tahun 2023

Identifikasi	Refleksi	Benahi	Kegiatan
Kemampuan Numerasi	Domain Aljabar Geometri Ketidakpastian Data	Kapasitas SDM	1. Pelatihan PMM 2. Wokshop Guru 3. Pelatihan Modul 4. Penyusunan Soal HOTS 5. Diagnostik Kognitif
		Dukungan Sarpras	1. Penyediaan Modul 2. Penyediaan Buku AKM
Kemampuan Literasi	Teks Sastra Teks Informasi	Kapasitas SDM	1. Pelatihan PMM 2. Wokshop Guru 3. Pelatihan Modul Ajar 4. Penyusunan Soal HOTS 5. Diagnostik Non & Kognitif 6. Gerakan Literasi Sekolah 7. Penerbitan Karya 8. Bulan Bahasa
		Dukungan Sarpras	1. Penyediaan Modul 2. Penyediaan Buku AKM 3. Leaflet Literasi
Iklm Keamanan	Peningkatan kompetensi GTK	Kapasitas SDM	1. Pelatihan Mandiri PMM 2. Sosialisasi Perundungan 3. Pembentukan Tim TPTKS 4. Kerja sama dengan APH 5. Helpdesk Perundungan 6. Pemetaan Kasus Perundungan 7. Pemetaan Kasus Kekerasan 8. Pemetaan Tingkat Depresi Siswa

Sumber: *Dokumen Rencana Kerja Tahun 2023*

Table Rencana Kerja Tahunan diatas tidak semua berjalan dengan baik. Hasil wawancara baik dengan guru terdapat beberapa program yang belum berjalan, diantaranya workshop Guru pada indikator numerasi, kegiatan bulan Bahasa dan masih terbatasnya modul Asesmen Kompetensi Minimum (AKM). Terlepas dari itu, program-program yang disusun dan telah dilaksanakan dalam kurun waktu dua semester berjalan menunjukkan perubahan signifikan, tidak hanya pada tiga

indikator prioritas akan tetapi pada delapan indikator secara global pada tahun berikutnya, dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Rapor Pendidikan Tahun 2024

Indikator	Sub Indikator	Indeks Skor		Capaian
		2023	2024	
Literasi	Membaca Teks Informasi	59.67	67.56	Naik
	Membaca Teks Sastra	57.38	69.61	Naik
Numerasi	Domain Bilangan	49.63	54.59	Naik
	Data dan Ketidakpastian	47.91	56.45	Naik
	Domain Aljabar	46.80	56.68	Naik
	Domain Geometri	49.17	63.12	Naik
Karakter	Kemandirian	54.00	53.63	Turun
	Kreativitas	53.66	54.00	Naik
	Nalar Kritis	51.36	56.66	Naik
	Kebinekaan Global	51.47	57.46	Naik
	Beriman & Bertakwa	54.45	57.96	Naik
	Gotong Royong	55.11	60.74	Naik
Iklm Keamanan	Pemahaman Miras & Narkoba	57.14	61.31	Naik
	Pemahaman Perundungan	60.96	66.20	Naik
	Pemahaman Kekerasan Seksual	56.93	69.97	Naik
	Kesejahteraan Psikologis Siswa	62.66	76.83	Naik
	Kesejahteraan Psikologis Guru	73.01	79.09	Naik
	Pengalaman Perundungan Siswa	75.86	81.58	Naik
	Pemahaman Hukuman Fisik	59.83	82.52	Naik
	Pengalaman Kekerasan Seksual	64.29	84.91	Naik
Pengalaman Hukuman Fisik	85.71	93.93	Naik	
Iklm Kebinekaan	Toleransi Agama dan Budaya	56.98	64.61	Naik
	Toleransi & Kesetaraan Siswa	57.37	74.53	Naik
	Komitmen Kebangsaan	81.97	89.33	Naik
Kualitas Pembelajaran	Metode Pembelajaran	53.48	60.25	Naik
	Dukungan Psikologis	69.42	69.72	Naik
	Manajemen Kelas	63.34	70.07	Naik
Penyerapan Lulusan	Bekerja	90.02	72.13	Turun
	Berwirausaha	3.27	16.39	Naik
	Melanjutkan Pendidikan	6.54	11.48	Naik
	Magang Guru di DUDIKA	-	62.51	Sedang
	Pengelolaan BKK	-	62.56	Sedang
	Penyelarasan Kurikulum	-	63.73	Sedang

Indikator	Sub Indikator	Indeks Skor		Capaian
		2023	2024	
Link and Match	Guru Tamu	-	65.33	Sedang
	Kepemimpinan Instruksional	-	69.69	Sedang
	Kualits <i>Teaching Factory</i>	-	72.81	Sedang
	Sarpras Berbasis Industri	-	72.82	Sedang
	Kompetensi Guru	-	75.79	Sedang
	Komite Sekolah	-	79.69	Sedang

Sumber: Platform Rapor Pendidikan Tahun 2024

Berdasarkan data table diatas, skor kemampuan literasi peserta didik berdasarkan presentase komposit kemampuan siswa dalam memahami, menggunakan, merefleksi, dan mengevaluasi beragam jenis teks (teks informasional dan teks fiksi). Di tahun 2024 berada pada level menengah atas di Provinsi Lampung dan berada pada level menengah pada skala Nasional, dengan rincian 33 % siswa pada level Mahir, 40 % cakap, 27% Mendasar. Hasil skor Literasi di tahun ini melampaui hasil Kemampuan Literasi secara nasional oleh siswa Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/K) yang berada pada level *sedang*²⁸. Sementara pada kemampuan Numerasi ialah kemampuan peserta didik dalam berpikir menggunakan konsep, prosedur, fakta, dan alat matematika untuk menyelesaikan masalah sehari-hari memperoleh kenaikan pada empat sub-indikator dan berada pada level atas tingkat nasional.

Pada indikator karakter, hanya skor elemen kemandirian yang mengalami penurunan 0,7% dari nilai tahun sebelumnya. Iklim Keamanan Satuan Pendidikan yang menjadi salah satu indikator prioritas yang diintervensi dilaporkan naik secara signifikan, terlebih pada elemen Pengalaman Perundungan Siswa dan Pemahaman Hukum Fisik. Sebagai contoh, cara memahami kenaikan indikator ini adalah semakin tinggi indeks skor pada Pemahaman Sikap Perundungan, maka semakin luas pemahaman Guru dan Siswa pada sikap perundungan.

Iklim Kebhinekaan memotret kondisi satuan pendidikan yang menunjukkan adanya sikap dan perilaku kepala satuan pendidikan dan guru dalam menerapkan

²⁸ Kemdikbud, *Rapor Pendidikan Indonesia Tahun 2023, Merdeka Belajar*, 2023 <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id>.

toleransi agama dan budaya serta komitmen kebangsaan. Hasil menunjukkan tiga sub indikator mengalami kenaikan, dengan sub indikator Toleransi & Kesetaraan Siswa naik 17% dari kondisi tahun sebelumnya. Skor ini dilihat dari sikap menerima dan menghargai keragaman agama serta budaya di satuan pendidikan. Indikator lain yang berkenaan dengan dengan iklim Kebhinekaan adalah Kesetaraan Gender di satuan Pendidikan, dimana Skor capaian Program dan Kebijakan mengenai Kesetaraan Gender naik 11,41. Skor capaian Pemahaman dan Sikap Warga Satuan Pendidikan di SMK Islam YPI 2 Way Jepara terhadap Kesetaraan Gender tahun ini 58,21, naik 6 dari 52.51 tahun 2023 dan skor Perilaku Warga Satuan Pendidikan terhadap Kesetaraan Gender tahun ini 91,82, naik 18,62 dari tahun 2023 (skor 73,2).

Kualitas Pembelajaran bertujuan untuk mengukur beberapa elemen, diantaranya manajemen kelas, dukungan psikologi, dan metode pembelajaran di survei lingkungan belajar. Manajemen Kelas ialah praktik pengajaran yang bertujuan untuk membimbing dan mendukung peserta didik dalam membangun pemahaman atau pengetahuan baru. Dukungan Psikologis adalah praktik pembelajaran dengan melihat pemenuhan kebutuhan peserta didik. Sementara, Metode Pembelajaran merupakan kegiatan melihat proses perilaku peserta didik. Ketiga elemen tersebut berdasarkan hasil capaian pada kategori baik, yang artinya proses pembelajaran di Satuan Pendidikan menunjukkan kualitas yang optimal ditunjukkan dengan suasana kelas yang kondusif, dukungan afektif dan aktivasi kognitif dari guru yang konstruktif. Hasil kualitas Pembelajaran ini didukung dengan dua indikator lainnya, Kepemimpinan Instruksional dan Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru. Kedua indikator ini tercatat naik 10,81% dan 4,66% dari skor tahun sebelumnya.

Indikator utama lain yang penting bagi jenjang Sekolah Menengah Kejuruan adalah Kesesuaian dengan Dunia Kerja (*Link and Match*) dan Penyerapan Lulusan. *Link and Match* berada pada kategori sedang, yang berarti SMK sudah mengupayakan keselarasan SMK dengan dunia kerja, namun perlu melakukan peningkatan kualitas pembelajaran, kelembagaan dan kompetensi Sumber Daya Manusia. Selain itu, perbandingan data dengan tahun sebelumnya tidak tersedia,

hal ini disebabkan adanya perbedaan instrument dalam pengukuran antara tahun 2023 dan 2024.

Data yang digunakan untuk mengukur serapan lulusan dalam Rapor Pendidikan adalah data *Tracer Study* dari Direktorat Pendidikan Vokasi. Hasil di tahun ini, SMK Islam YPI 2 Way Jepara mencatatkan kenaikan pada alumni yang berwirausaha dan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. Sementara, terjadi penurunan pada jumlah yang alumni yang bekerja. Angka ini didapat dari jumlah pengisi kuesioner studi pelacakan. Hasil ini coba peneliti bandingkan dengan hasil pelacakan alumni yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah melalui database Satuan Penjaminan Mutu Internal. Hasil komparasi dengan data rapor pendidikan menunjukkan bahwa per April 2024 jumlah serapan alumni bekerja jauh lebih banyak dari pada jumlah pada rapor pendidikan, dengan proporsi 74,5% Bekerja dengan masa tunggu kurang dari tiga bulan, 13,8% berwirausaha dan sisanya (11,7%) melanjutkan ke Pendidikan Tinggi.

E. Pembahasan

Sebagai Lembaga non-profit, yang ditawarkan sekolah kepada masyarakat adalah pelayanan dan mutu pendidikan. Mutu pendidikan tidak datang secara tiba-tiba tanpa adanya proses yang berkesinambungan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia di dalamnya²⁹. Proses pengelolaan Sumber Daya Manusia itu memerlukan upaya-upaya berbasis kinerja yang pada muaranya dapat dihitung dan diukur dengan capaian kinerja.

Kepala Satuan Pendidikan berperan amat penting, utamanya sebagai manajer yang dapat memetakan, menghitung keunggulan, kekurangan, peluang serta kelemahan, mengeksekusi program dan mengevaluasi program³⁰. Keberadaannya melampaui dari kedudukan struktural dalam organisasi, Kepala Sekolah sebagai

²⁹ Mohammad Bahrul Ulum, Endi Sarwoko, and Agung Yuniarinto, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Peran Mediasi Motivasi Kerja', *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3.4 (2020), pp. 299–307, doi:10.17977/um027v3i42020p299.

³⁰ Lilik Nur Kholidah, Uyu Wahyudin Wahyudin, and Yuyu Yuhana Yuhana, 'Peran Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru (Literature Review)', *GEOGRAPHY: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 11.1 (2023), p. 84, doi:10.31764/geography.v11i1.12349.

figure baik kepada bawahan maupun kepada peserta didik yang dapat diibaratkan sebagai produk dari satuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian yang mengemukakan bahwa pola kepemimpinan yang baik adalah salah satu kata kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi kerja³¹³².

Pola kepemimpinan melayani menjadi salah satu formula tepat yang dapat diterapkan di satuan pendidikan. Pola kepemimpinan ini memungkinkan satuan pendidikan berakselerasi dengan cepat melalui cara-cara kerja Kepala Sekolah melalui kepedulian serta tauladan kepada bawahan. Hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah pada Aspek Hubungan Sejawat, Perilaku Sehari-Hari dan Profesionalisme dari Guru dan Siswa merupakan bukti bahwa Kepala Sekolah telah hadir sebagai contoh bagi pendidik dan siswa. Salah satu indikator kepemimpinan melayani adalah dengan memberikan tauladan³³³⁴. Selain itu, Pemimpin yang melayani berfokus terutama pada kepentingan pengikut, sebelum kepentingan mereka sendiri³⁵. Prasetyo dan Ramdani (2020) berpendapat bahwa salah satu ciri *servant leadership* selalu mengedepankan kepentingan kemajuan Lembaga, Guru dan Peserta Didik³⁶. Data pada disajikan dalam bagian hasil menunjukkan bahwa komitmen tinggi Kepala Sekolah dalam merespon hasil Rapor Pendidikan dari penurunan indeks capaian kemudian berupaya mengubah melalui skenario identifikasi, refleksi dan benahi dengan cara bergotong royong merupakan ciri dari kepemimpinan melayani. Jika dicermati jauh lebih mendalam, upaya-upaya yang

³¹ R Sitanggang, Y E Gunanto, and N Sudibjo, 'The Influence Of Servant Leadership On Performance, Loyalty And Shalom Community At Xyz School Tangerang', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6 (2022)

³² Ayu Rahma Salvabilla, 'Servant Leadership Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Era Pandemi Covid-19', *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 09.05 (2021), pp. 1286–1300.

³³ Septi Septi, 'Pengaruh Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMKS Muhammadiyah Kecamatan Tanah Abang Jakarta Pusat', *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 1.1 (2023), pp. 5–15.

³⁴ Edeline Ersanko Pratiwi and Lusiana Idawati, 'Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe', *Jurnal Nalar Pendidikan*, 7.1 (2019), pp. 85–93.

³⁵ Osman M. Karatepe, Anastasia Ozturk, and Taegoo Terry Kim, 'Servant Leadership, Organisational Trust, and Bank Employee Outcomes', *Service Industries Journal*, 39.2 (2019), pp. 86–108, doi:10.1080/02642069.2018.1464559.

³⁶ Hendro Prasetyono and Ira Pratiwi Ramdayana, 'Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8.2 (2020), pp. 108–23, doi:10.21831/jamp.v8i2.28458.

dilakukan semata-mata untuk kemajuan lembaga yang sedang dipimpin.

Tak kalah penting, data pada Kualitas Pembelajaran juga dapat diartikan sebagai kinerja guru dalam Rapor Pendidikan, kenaikan skor dan indeks pencapaian tidak terlepas dari faktor kepemimpinan yang mendukung perbaikan kualitas pembelajaran, dilihat dari penjabaran visi-misi, penyusunan program pembelajaran dan pengembangan kurikulum satuan pendidikan. Kualitas pembelajaran merupakan akumulasi dari keterbukaan Kepala Satuan Pendidikan dalam memberikan keluasaan bagi para pendidikan untuk berimprovisasi dalam penyusunan, refleksi dan pembenahan Rapor Pendidikan. Karyawan, dalam hal ini Guru akan termotivasi untuk berkolaborasi ketika mereka diizinkan untuk mengekspresikan diri secara kreatif³⁷³⁸.

Hal senada juga telah diuraikan oleh beberapa peneliti sebelumnya bahwa *Servant Leadership* berdampak secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Meskipun, sama sama berimbas pada kinerja guru, penelitian memiliki perbedaan alat ukur, yaitu Rapor Pendidikan yang menilai secara menyeluruh kemampuan guru dalam mengajar (pedagogi), kemampuan sosial dan psikologis. Sehingga, peneliti memiliki keyakinan bahwa penelitian ini memberikan signifikansi atau kontribusi pada area penelitian manajemen sumber daya manusia pada satuan pendidikan.

Gaya kepemimpinan melayani sebagai salah satu jalan cara yang dapat diadaptasi oleh para Kepala Satuan Pendidikan di Indonesia dalam menjalankan roda manajerial di Sekolah untuk memberikan tauladan, keterbukaan, visioner dan pelayanan mutu yang pada akhirnya akan menumbuhkan hubungan antara pimpinan dan bawahan yang harmonis, team-work yang kuat dalam hal perubahan kinerja dalam Rapor Pendidikan. Skema penerapan Kurikulum Merdeka mengharuskan kolaborasi dari puncak pimpinan sampai dengan pelaksana tugas mengajar. Kolaborasi ini menuntut semua komponen dalam satuan pendidikan

³⁷ Zhining Wang and others, 'Servant Leadership, Team Reflexivity, Coworker Support Climate, and Employee Creativity: A Multilevel Perspective', *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28.4 (2021), pp. 465–78, doi:10.1177/15480518211010769.

³⁸ Meizhao Chen and others, 'How Does Servant Leadership Influences Creativity? Enhancing Employee Creativity via Creative Process Engagement and Knowledge Sharing', *Frontiers in Psychology*, 13.July (2022), doi:10.3389/fpsyg.2022.947092.

untuk mampu bergotong royong.

F. Kesimpulan

Dari hasil penyajian data dan pembahasan, peneliti dapat menarik beberapa poin penting sebagai kesimpulan. Pertama, yang diperlukan dalam memimpin satuan pendidikan adalah figure yang dapat memberikan tauladan baik kepada Guru maupun Peserta Didik melalui aspek hubungan dengan sejawat, perilaku sehari-hari dan aspek profesionalisme. Kedua, Kepemimpinan melayani adalah salah satu pola kepemimpinan yang dapat diadaptasi untuk merespon cara kerja mengintervensi Perencanaan Berbasis Data melalui Platform Rapor Pendidikan dengan Identifikasi, Refleksi dan Benahi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afjur, Sudirman Willian, and Sudirman, 'Servant Leadership School Principles in Improving Teacher Performance at SMPN 7 Mataram, Indonesia', *Path of Science*, 9.1 (2023), pp. 2067–71, doi:10.22178/pos.89-12
- Asih, Esti Rinengga, and Muhammd Sholeh, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Yayasan Muhammadiyah Surabaya', *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8.2 (2020), pp. 89–99
<https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/37/article/view/34151>
- Bakry, and Syamril, 'Pengaruh Servant Leadership Terhadap Nilai Kinerja Guru', *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5.1 (2020), pp. 2580–3417
- Budi Teguh Harianto, 'Rapor Pendidikan Analisis Rapor Pendidikan Sebagai Dasar Penyusunan Program Berbasis Data', *Jurnal Khazanah Intelektual*, 7.2 (2023), pp. 1717–32, doi:10.37250/khazanah.v7i2.207
- Chen, Meizhao, Muhammad Zada, Jawad Khan, and Noor Ul Saba, 'How Does Servant Leadership Influences Creativity? Enhancing Employee Creativity via Creative Process Engagement and Knowledge Sharing', *Frontiers in Psychology*, 13.July (2022), doi:10.3389/fpsyg.2022.947092
- Dhar, Neeraj Kumar Jaiswal Rajib Lochan, 'The Influence of Servant Leadership, Trust in Leader and Thriving on Employee Creativity', *Leadership &*

Organization Development Journal, Unit 07, 2010, pp. 1–5

Ersanko Pratiwi, Edeline, and Lusiana Idawati, 'Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe', *Jurnal Nalar Pendidikan*, 7.1 (2019), pp. 85–93

Ghamrawi, Norma, Reem Khalid Abu-Shawish, Tarek Shal, and Najah A.R. Ghamrawi, 'Destructive Leadership Behaviors: The Case of Academic Middle Leaders in Higher Education', *International Journal of Educational Research*, 126.May (2024), p. 102382, doi:10.1016/j.ijer.2024.102382

Greenleaf, Robert K., *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power & Greatness*, Paulist Press, 1977

Hermanto, Yustinus Budi, and Veronika Agustini Srimulyani, 'The Role of Servant Leadership and Work Engagement In Improving Extra-Role Behaviour and Teacher Performance', *International Journal of Productivity and Quality Management*, 35.1 (2022), pp. 57–77, doi:10.1504/IJPQM.2022.120711

Indahri, Yulia, 'Asesmen Nasional Sebagai Pilihan Evaluasi Sistem Pendidikan Nasional', *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 12.2 (2021), pp. 195–215, doi:10.46807/aspirasi.v12i2.2364

Indahwati, Rohmah, Ainur Rofiq Hafsi, Ukhti Raudhatul Jannah, and Dwi Kurniati, 'Analisis Delta Rapor Pendidikan Dan Penyusunan ARKAS Pada Kurikulum Merdeka', *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3.2 (2023), p. 10, doi:10.53712/ngu.v3i2.2139

Indriawati, Prita, Nurliani Maulida, Dias Nursita Erni, and Wanda Haditiya Putri, 'Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan', *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3.3 (2022), pp. 204–15, doi:10.30596/jppp.v3i3.12795

Karatepe, Osman M., Anastasia Ozturk, and Taegoo Terry Kim, 'Servant Leadership, Organisational Trust, and Bank Employee Outcomes', *Service Industries Journal*, 39.2 (2019), pp. 86–108, doi:10.1080/02642069.2018.1464559

Kemdikbud, *Rapor Pendidikan Indonesia Tahun 2023, Merdeka Belajar, 2023*
<https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id>

Kemdikbudristek, *Buku Saku Rapor Pendidikan Indonesia, Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Riset Dan Teknologi, 2022*
https://merdekabelajar.kemdikbud.go.id/upload/file/201_1649322280.pdf

Kemendikbud, *Adiksimba Asesmen Nasional, 2023*

- Kholidah, Lilik Nur, Uyu Wahyudin Wahyudin, and Yuyu Yuhana Yuhana, 'Peran Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru (Literature Review)', *GEOGRAPHY: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 11.1 (2023), p. 84, doi:10.31764/geography.v11i1.12349
- Kwistianus, Hendri, and Devie, 'Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee Empowerment, Organizational Culture Dan Competitive Advantage Pada Universitas Di Surabaya', *Business Accounting Review*, 3.2 (2015), pp. 201–210
- Maris, Adelia, Wiji Utami, and Dewi Prihatini, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember The Effect Of Servant Leadership and Personality Toward Organizational Cit', *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 2015, pp. 1–7
- Natalia, Natalia, and Dylmoon Hidayat, 'Pengaruh Servant Leadership, Iklim Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kepercayaan Organisasi Guru', *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 17.2 (2021), p. 232, doi:10.19166/pji.v17i2.1797
- Pala'ngan, Alvin Yuwono, 'Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9.2 (2021), pp. 223–31, doi:10.21831/jamp.v9i2.38875
- Prasetyono, Hendro, and Ira Pratiwi Ramdayana, 'Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8.2 (2020), pp. 108–23, doi:10.21831/jamp.v8i2.28458
- Pusat Standar & Kebijakan Pendidikan KEMDIKBUD, *Risalah Kebijakan : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Asesmen Nasional Pada Jenjang Sekolah Dasar*, 2022
- Qistiyah, Eva Milatul, and Karwanto, 'Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 08.03 (2020), pp. 271–84
- Ram, Sitti Hardianti, Muhammad Daud, and Hilwa Anwar, 'The Effect of Servant Leadership on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables', in *ITM Web of Conferences*, 2024, LVIII, 01007, doi:10.1051/itmconf/20245801007
- Ramadhan, Muhammad Ramzy, Marhamah Salsabila, and Hasyim Asy, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Melalui Gaya Servant Leadership', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4.4 (2023), pp. 412–22, doi:10.30596/jmp-dmt.v4i4.15613

- Ren, Luxi, and Huayu Shen, 'The Relationship Between Servant Leadership and Team Innovation Performance: Mediating Effect Of Self-Efficacy', *Heliyon*, 10.6 (2024), p. e27723, doi:10.1016/j.heliyon.2024.e27723
- Rubiherlan, Yusuf, Marlin Pristi, Funny Eka Nursanti, Sri Handayani, and Hendi S Muchtar, 'Pemanfaatan Rapor Pendidikan Pada Pengembangan Program Di SDN Puncak 2', *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Di Bidang Adiministrasi Pendidikan*, 12.1 (2024), pp. 165–69 <<https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id?login>,>
- Salvabilla, Ayu Rahma, 'Servant Leadership Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Era Pandemi Covid-19', *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 09.05 (2021), pp. 1286–1300
- Santosa, Fitrah, Adrianto, Syamsir, and Afriva Khaidir, 'Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kota Padang', *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 4.2 (2019), pp. 130–36, doi:10.34125/kp.v4i2.404
- Septi, Septi, 'Pengaruh Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMKS Muhammadiyah Kecamatan Tanah Abang Jakarta Pusat', *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 1.1 (2023), pp. 5–15
- Siagian, Onny Ade, Zul Asman, Hillman Mushaddiq Suaidy, Tri Widyastuti, and Bambang Karsono, 'Dampak Disiplin Kerja, Kompensasi, Servant Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi', *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 1.2 (2023), pp. 126–37 <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i2.405>
- Sitanggang, R, Y E Gunanto, and N Sudibjo, 'The Influence Of Servant Leadership On Performance, Loyalty And Shalom Community At Xyz School Tangerang', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6 (2022), pp. 14606–17 <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/4739%0Ahttps://www.jptam.org/index.php/jptam/article/download/4739/4011>
- Ulum, Mohammad Bahrul, Endi Sarwoko, and Agung Yuniarinto, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Peran Mediasi Motivasi Kerja', *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3.4 (2020), pp. 299–307, doi:10.17977/um027v3i42020p299
- Wang, Zhining, Chunjie Guan, Tao Cui, Shaohan Cai, and Dandan Liu, 'Servant Leadership, Team Reflexivity, Coworker Support Climate, and Employee Creativity: A Multilevel Perspective', *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28.4 (2021), pp. 465–78,

doi:10.1177/15480518211010769

Wibowo, Agus Mukti, 'Pergeseran Paradigma Pembelajaran: Analisis Dampak Penerapan Asesmen Nasional Dalam Bingkai Teori Kognitif Sosial', *Madrasah: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 14.2 (2022), pp. 137–52, doi:10.18860/mad.v14i2.16023



© 2019 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).