



## Kepemimpinan Pelayan (Servent Leadership, Kerja Tim, Kepuasan Kerja Guru Dan Tendik, Dan Iklim Positif Madrasah)

Hidayatullah<sup>1\*</sup>, Muhammad<sup>2</sup>, Agus<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Islam Negeri Mataram, Mataram, Indonesia.

DOI: <https://doi.org/10.29303/Goescienceed.v6i4.1708>

### Article Info

Received: 28 October 2025

Revised: 17 November 2025

Accepted: 30 November 2025

### Correspondence:

[hidayatullahd41@gmail.com](mailto:hidayatullahd41@gmail.com)

[muhammad@uinmataram.ac.id](mailto:muhammad@uinmataram.ac.id)

[aguslombok@uinmataram.ac.id](mailto:aguslombok@uinmataram.ac.id)

**Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan pelayan (servant leadership) dalam membangun sinergi kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan iklim positif di lingkungan madrasah. Kepemimpinan pelayan, dengan karakteristik inti seperti empati, kerendahan hati, pemberdayaan, dan fokus pada pertumbuhan orang lain, diduga menjadi fondasi yang relevan dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif, mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber pustaka seperti artikel jurnal, buku, dan publikasi ilmiah terkait. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan berkontribusi signifikan terhadap: (1) peningkatan **sinergi kerja tim** melalui penguatan kolaborasi, komunikasi terbuka, dan rasa saling percaya; (2) peningkatan **kepuasan kerja** guru dan tenaga kependidikan melalui perasaan dihargai, didukung, dan diberdayakan; serta (3) terciptanya **iklim organisasi yang positif** yang ditandai dengan kepercayaan, rasa aman, dan fokus kolektif pada misi pendidikan. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan pelayan oleh kepala madrasah tidak hanya selaras dengan nilai-nilai keislaman tetapi juga berfungsi sebagai pondasi strategis untuk mengoptimalkan kinerja institusi secara holistik. Penelitian ini merekomendasikan agar konsep servant leadership diintegrasikan dalam pelatihan dan pengembangan kepemimpinan di madrasah.

**Keywords:** Servent Leadership, Kerja Tim, Kepuasan Kerja Guru Dan Tendik, Iklim Positif Madrasah.

**Citation:** Hidayatullah, H., Muhammad, M., & Agus, A. (2025). Kepemimpinan Pelayan (Servent Leadership, Kerja Tim, Kepuasan Kerja Guru Dan Tendik, Dan Iklim Positif Madrasah). *Jurnal Pendidikan, Sains, Geologi, dan Geofisika (GeoScienceEd)*, 6(4), 2409-2412. doi: <https://doi.org/10.29303/Goescienceed.v6i4.1708>

### Pendahuluan

Era transformasi pendidikan global menuntut lembaga pendidikan untuk tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada penciptaan ekosistem belajar yang manusiawi, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan seluruharganya. Dalam konteks Indonesia, madrasah sebagai institusi pendidikan yang mengintegrasikan ilmu umum dan keagamaan memiliki peran ganda yang strategis dan kompleks. Keberhasilannya sangat ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran dan kesehatan organisasi, di mana guru dan tenaga kependidikan (tendik)

merupakan aktor utama. Namun, berbagai laporan dan studi mengindikasikan bahwa banyak madrasah masih menghadapi tantangan internal seperti rendahnya kolaborasi antar pendidik, beban kerja yang tinggi, kepuasan kerja yang fluktuatif, serta iklim organisasi yang belum sepenuhnya mendukung. Situasi ini berpotensi menghambat pencapaian visi madrasah sebagai lembaga pembentuk karakter unggul.

Akar masalah dari tantangan tersebut seringkali tertuju pada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan yang terlalu birokratis, transaksional, atau berjarak cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kaku, kompetitif tidak sehat,

Email: [hidayatullahd41@gmail.com](mailto:hidayatullahd41@gmail.com)

dan minim inovasi. Di sinilah paradigma Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) yang dicetuskan oleh Greenleaf (1970) menawarkan perspektif segar. Berbeda dengan konsep kepemimpinan konvensional yang berpusat pada otoritas pemimpin, *servant leadership* memposisikan pemimpin sebagai *pelayan pertama* yang mengutamakan pemenuhan kebutuhan, pengembangan, dan pemberdayaan pengikutnya. Karakter utama seperti empati, kerendahan hati, kesadaran akan lingkungan, *stewardship* (penatalayanan), dan komitmen terhadap pertumbuhan orang lain diyakini dapat menjadi katalis transformasi budaya organisasi.

Dalam konteks madrasah, kepala madrasah yang menerapkan *servant leadership* diharapkan dapat berperan sebagai fasilitator dan pelayan yang mendengarkan, memahami, dan membuka ruang partisipasi bagi guru dan tendik. Gaya kepemimpinan ini dihipotesiskan dapat memicu terbentuknya kerja tim yang lebih solid, sinergis, dan berorientasi pada tujuan bersama, karena mendorong rasa saling percaya dan menghargai kontribusi setiap anggota.

Selanjutnya, kerja tim yang efektif serta perasaan dipedulikan dan diberdayakan oleh pemimpin diperkirakan akan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja guru dan tendik. Kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya mengurangi *turnover intention*, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan kinerja instruksional. Pada tataran yang lebih makro, akumulasi dari praktik kepemimpinan pelayan, kerja tim yang solid, dan kepuasan kerja yang tinggi ini pada akhirnya akan mewujudkan iklim positif madrasah. Iklim positif dicirikan oleh lingkungan yang aman secara psikologis, penuh dukungan kolegal, komunikasi terbuka, rasa saling menghormati, dan semangat kebersamaan dalam mencapai visi misi madrasah. Iklim seperti ini merupakan prasyarat bagi terciptanya sekolah/madrasah efektif dan pengalaman belajar siswa yang optimal.

**Riset Gap dan Urgensi Penelitian:** Meskipun banyak penelitian menguji *servant leadership* di sektor korporat dan pendidikan umum, eksplorasi yang holistik dan kontekstual di lingkungan madrasah masih terbatas. Penelitian-penelitian terdahulu cenderung menguji hubungan parsial, misalnya antara *servant leadership* dengan kinerja atau kepuasan kerja saja. Penelitian ini berusaha mengisi celah dengan menyajikan model yang lebih komprehensif, yang mengintegrasikan empat konstruk penting sekaligus dan menguji hubungan mediasi di antaranya. Pertanyaan mendasar yang dijawab adalah: Bagaimana mekanisme *servant leadership* dalam membentuk iklim positif madrasah, apakah langsung atau melalui

peningkatan kerja tim dan kepuasan kerja terlebih dahulu?

Urgensi penelitian ini sangat relevan dengan agenda penguatan pendidikan karakter dan peningkatan mutu pendidikan madrasah di Indonesia. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan empiris yang kuat tentang pentingnya pembangunan kapasitas kepemimpinan berorientasi pelayanan di kalangan kepala madrasah. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi Kementerian Agama RI, Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), dan organisasi mitra dalam menyusun kebijakan, kurikulum pelatihan kepemimpinan, dan program pendampingan sekolah yang lebih efektif untuk menciptakan madrasah yang tidak hanya cerdas akademik, tetapi juga sehat secara organisasi dan berkarakter positif.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan diawali dengan penelusuran pustaka sebagai tahap awal dalam rangka untuk menyusun kerangka penelitian. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi penelitian serupa serta memperdalam kajian teoritis. Penelitian lapangan berorientasi pada pengumpulan data empiris dilapangan (Sari and Asmendri 2020) yang diawali dengan studi pustaka untuk memperkuat kerangka teori. Pendekatan fenomenologi dipilih karena mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan *servant leadership*, kerja tim, kepuasan kerja guru dan tendik, dan iklim positif di Madrasah. Data penelitian diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah sebagai informan kunci, serta studi dokumen sebagai pelengkap. Untuk menjamin keabsahan data digunakan triangulasi sumber dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa serta triangulasi teknik melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen yang dilakukan di salah satu Madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), diperoleh sejumlah temuan sebagai berikut:

### Penerapan *Servant Leadership* di Madrasah

Kepala madrasah secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* dalam praktik kepemimpinannya. Beberapa indikator yang teramati antara lain:

- **Mendengarkan aktif:** Kepala madrasah rutin mengadakan forum diskusi dengan guru dan tenaga kependidikan (tendik) untuk menampung aspirasi dan keluhan.
- **Empati dan dukungan:** Pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan staf, baik dalam hal beban kerja maupun kebutuhan pribadi.
- **Pemberdayaan:** Guru dan tendik diberikan kepercayaan dan otonomi dalam menjalankan tugas, serta dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- **Keteladanan:** Kepala madrasah menjadi contoh dalam kedisiplinan, integritas, dan semangat pelayanan.

### Pengaruh Servant Leadership terhadap Kerja Tim

Ditemukan bahwa penerapan *servant leadership* memperkuat kolaborasi dan sinergi tim. Beberapa fakta yang teridentifikasi:

- Komunikasi antarguru dan tendik berlangsung terbuka dan saling menghargai.
- Adanya *task force* atau tim kerja lintas fungsi (akademik, kesiswaan, sarana prasarana) yang dibentuk berdasarkan kebutuhan madrasah.
- Rasa saling percaya (*trust*) yang tinggi antaranggota tim, yang mendukung penyelesaian masalah secara kolektif.

### Dampak Servant Leadership terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan wawancara dengan 15 guru dan 8 tendik, mayoritas menyatakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja antara lain:

- **Penghargaan dan apresiasi:** Pemimpin secara rutin memberikan pengakuan atas kontribusi staf.
- **Kesempatan pengembangan diri:** Guru dan tendik diberikan peluang untuk mengikuti pelatihan, seminar, atau studi lanjut.
- **Lingkungan kerja yang suportif:** Staf merasa didengar, didukung, dan tidak tertekan secara hierarkis.

### Peran Servant Leadership dalam Menciptakan Iklim Positif Madrasah

Observasi menunjukkan bahwa iklim madrasah cenderung positif, dengan indikator:

- Suasana kerja yang harmonis dan minim konflik.
- Partisipasi aktif warga madrasah dalam kegiatan keagamaan dan akademik.
- Budaya saling menghargai dan saling membantu antarwarga madrasah.
- Peserta didik merasakan kenyamanan dan keterlibatan dalam proses pembelajaran.

## Pembahasan

### Servant Leadership sebagai Fondasi Kepemimpinan Humanis di Madrasah

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Greenleaf (1970) bahwa pemimpin sejati adalah mereka yang melayani terlebih dahulu. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai *servant leader* yang memprioritaskan kebutuhan dan perkembangan guru, tendik, dan peserta didik. Hal ini relevan dengan pendapat Spears (1995) yang menekankan karakteristik seperti mendengarkan, empati, dan komitmen terhadap pertumbuhan orang lain sebagai inti dari *servant leadership*.

### Sinergi antara Servant Leadership dan Kerja Tim

Hasil penelitian memperkuat teori Robbins & Judge (2017) bahwa kerja tim efektif dibangun melalui komunikasi terbuka, peran jelas, dan saling percaya. *Servant leadership* memfasilitasi hal ini dengan menciptakan budaya partisipatif dan kolaboratif. Kepala madrasah yang melayani cenderung mendorong keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan, sehingga tim merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih besar.

### Servant Leadership sebagai Penggerak Kepuasan Kerja

Temuan ini mendukung teori Locke (1976) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti penghargaan, rasa aman, dan kesempatan berkembang. *Servant leadership* memenuhi faktor-faktor tersebut melalui sikap pemimpin yang peduli dan suportif. Studi oleh Rahmawati (2022) juga menyebutkan bahwa *servant leadership* berkorelasi positif dengan kepuasan dan kinerja guru.

### Kontribusi Servant Leadership dalam Membangun Iklim Positif Madrasah

Iklim positif madrasah tidak tercipta secara instan, melainkan melalui kepemimpinan yang konsisten dalam membangun relasi humanis. Hasil ini selaras dengan penelitian Marlina (2023) yang menyatakan bahwa iklim madrasah yang kondusif erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif dan melayani. *Servant leadership* menciptakan lingkungan yang penuh kepercayaan, keterbukaan, dan empati, yang pada akhirnya mendukung proses pembelajaran yang efektif.

### Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian tentang kepemimpinan pendidikan Islam dengan menegaskan relevansi *servant leadership* dalam konteks madrasah. Secara praktis, temuan ini dapat

menjadi acuan bagi kepala madrasah, pengawas, dan pemangku kebijakan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan pemberdayaan.

### Kesimpulan

Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) bukan sekadar gaya, tetapi merupakan filosofi kepemimpinan yang transformasional dan sangat relevan dengan nilai-nilai pendidikan Islam yang mengutamakan keikhlasan, pelayanan, dan kebersamaan. Implementasinya secara konsisten oleh kepala madrasah terbukti menjadi *trigger* yang efektif untuk: 1). Memperkuat **kerja tim** yang kolaboratif dan sinergis; 2). Meningkatkan **kepuasan kerja** guru dan Tendik, yang berujung pada kinerja yang optimal. 3). Membentuk **iklim positif madrasah** yang kondusif bagi seluruh proses pendidikan.

### Daftar Pustaka

- Febriani, R. (2021). Pengaruh Servant Leadership Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Rao Selatan. *Jurnal Pendidikan*, 12(2), 115-126.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis: The Robert K. Greenleaf Center.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Marlina, S. (2023). Iklim Madrasah dan Kepemimpinan Kepala Madrasah: Studi Empiris pada Madrasah Aliyah Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 45-58.
- Rahmawati, D. (2022). Servant Leadership dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru SMA. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1), 22-34.
- Spears, L. C. (1995). *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*. New York: John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*. The Robert K. Greenleaf Center.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25-30.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.
- Wang, D., Feng, T., & Lawton, A. (2021). Linking Servant Leadership with Organizational Climate. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 1-15.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- As'ad, M. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Pustaka Pelajar.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rajawali Pers.
- Siswanto, B. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.