JIPSI: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sains Islam Interdisipiner
Vol. 5, No. 4, November 2026, pp. 4623-4635
http://journal.amorfati.id/index.php/jipsi || ISSN 2962-9187

Interdisciplinary Scope of Science and Education, Islamic Education and Science, Integration of Science and Islam, Islamic Thought and Philosophy, Integration of Social Sciences, Humanities, and Islamic Studies, Islamic Economics and Business Studies, and Islamic Ethics in Science and Technology

Servant Leadership untuk Loyalitas dan Profesionalisme Guru SDIT An Nida Lubuk Linggau

Saleh [a,1,*], Dewi Purnama Sari [b,2], Hendra Harmi[c,3], Aida Rahmi Nasution [d,4]

[*a] Institut Agama Islam Negeri Curup Bengkulu, Indonesia;
[b] Institut Agama Islam Negeri Curup Bengkulu, Indonesia;
[c] Institut Agama Islam Negeri Curup Bengkulu, Indonesia;
[d] Institut Agama Islam Negeri Curup Bengkulu, Indonesia.
[1]Email. saleh_mhs26@students.iaincurup.ac.id; [2]Email. dewipurnamasari@iaincurup.ac.id; [3]Email. hendra.harmi@iaincurup.ac.id; [4]Email. aidarahminasution@iaincurup.ac.id
*Correspondent Author; Email saleh_mhs26@students.iaincurup.ac.id

ARTICLE INFO

Article history
Received:
13-09-2026
Revised:
06-10-2026
Accepted:
10-11-2026

Keywords: kepemimpinan melayani; loyalitas guru; profesionalisme guru; sekolah Islam terpadu; kepemimpinan sekolah

ABSTRACT

Penelitian ini menganalisis implementasi servant leadership dan kontribusinya terhadap loyalitas serta profesionalisme guru di SDIT Annida Lubuk Linggau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tertanam untuk mengkaji praktik kepemimpinan, pengalaman kerja guru, dan pengembangan profesional di tingkat sekolah. Data melibatkan 16 informan yang terdiri atas kepala sekolah, unsur manajemen, guru kelas, guru mata pelajaran, pengajar program keagamaan, dan pengelola yayasan; delapan kegiatan observasi; serta sepuluh dokumen institusi. Data dianalisis secara tematik melalui tahap familiarisasi, pengodean, pengembangan tema, peninjauan, dan interpretasi, disertai triangulasi sumber dan teknik. Hasil analisis mengidentifikasi enam praktik yang saling berkaitan, yaitu mendengarkan secara aktif, empati dan responsivitas, perlakuan yang adil, pemberdayaan partisipatif, keteladanan etis, serta fasilitasi pembelajaran profesional. Praktik tersebut berhubungan dengan loyalitas melalui kepercayaan, dukungan organisasi yang dirasakan, identifikasi terhadap tujuan sekolah, dan komitmen timbal balik. Profesionalisme didukung melalui supervisi reflektif, pembelajaran kolegial, otonomi pedagogis, dan koordinasi kurikulum nasional dengan program pendidikan Islam sekolah. Penelitian menegaskan bahwa servant leadership berkontribusi pada pengembangan guru yang berkelanjutan apabila kepedulian relasional didukung prosedur transparan, beban kerja yang proporsional, dan sumber daya organisasi yang memadai.

This is an open-access article under the CC–BY-SA license.

Introduction

Perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat menuntut sekolah mengelola pembelajaran sekaligus membangun lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan guru. Kepala sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai pengendali administrasi; ia perlu mengembangkan kapasitas pendidik, menjaga mutu pembelajaran, membangun kepercayaan, serta mengarahkan perubahan secara kolaboratif. Kualitas kepemimpinan menjadi penting karena guru menjalankan kebijakan sekolah dalam interaksi langsung dengan peserta didik. Ketika dukungan organisasi lemah, tuntutan administratif dan pedagogis dapat meningkatkan tekanan kerja, mengurangi keterlibatan, dan mendorong keinginan berpindah. Sebaliknya, otonomi, hubungan kolegial, dan kepemimpinan yang mendukung berkaitan dengan kesejahteraan serta pertumbuhan profesional guru (Peiling Zhou et al., 2024).

Loyalitas guru merupakan salah satu prasyarat keberlanjutan organisasi sekolah. Dalam penelitian ini, loyalitas dipahami sebagai keterikatan afektif terhadap sekolah, penerimaan terhadap tujuan organisasi, kesediaan menjalankan tanggung jawab, kontribusi sukarela, dan keinginan untuk melanjutkan hubungan kerja. Loyalitas tidak identik dengan kepatuhan tanpa kritik, masa kerja panjang, ataupun keputusan bertahan yang semata-mata didorong keterbatasan alternatif pekerjaan. Komitmen organisasi perlu dibangun melalui pengalaman kerja yang adil dan bermakna, kesempatan berkembang, serta hubungan timbal balik antara guru dan pimpinan (Nguyen et al., 2026). Dengan pengertian tersebut, loyalitas yang sehat tetap memberi ruang bagi guru untuk menyampaikan keberatan profesional dan mengusulkan perbaikan.

Pada saat yang sama, sekolah membutuhkan profesionalisme guru yang terus berkembang. Profesionalisme tercermin dalam penguasaan materi, kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran, asesmen yang tepat, refleksi atas praktik, komunikasi sosial, serta integritas kepribadian. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan empat kompetensi guru, yakni pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempatnya saling berhubungan dan tidak dapat dikembangkan hanya melalui pelatihan sesaat. Profesionalisme memerlukan dukungan supervisi, pembelajaran kolegial, kepercayaan antar-guru, dan kesempatan menerapkan pengetahuan baru dalam praktik kelas. Penelitian Yao menunjukkan bahwa pemberdayaan guru dapat meningkatkan profesionalisme melalui kepercayaan kepada kolega dan komitmen afektif (Yao et al., 2024).

Servant leadership atau kepemimpinan melayani menawarkan perspektif yang relevan karena menempatkan pertumbuhan dan kebutuhan pengikut sebagai orientasi utama kepemimpinan. Greenleaf (1977) menekankan bahwa pemimpin melayani terlebih dahulu, kemudian menggunakan kewenangannya untuk membantu orang lain berkembang. Dalam organisasi sekolah, gagasan ini dapat diwujudkan melalui mendengarkan, empati, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, visi, stewardship, komitmen terhadap pertumbuhan individu, dan pembangunan komunitas (Spears, 2010). Liden mengoperasionalkan servant leadership melalui dimensi seperti membantu pengikut tumbuh, mendahulukan kebutuhan pengikut, pemberdayaan, perilaku etis, dan penciptaan nilai bagi komunitas (Liden et al., 2008). Kepemimpinan melayani bukan berarti menghilangkan kewenangan kepala sekolah, melainkan menggunakan kewenangan secara bertanggung jawab untuk membangun kapasitas dan martabat guru.

Hubungan servant leadership dengan loyalitas dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial. Guru yang mengalami dukungan, keadilan, dan penghargaan berpotensi merespons dengan kepercayaan serta komitmen terhadap organisasi (Blau, 1964). Namun, pengaruh tersebut tidak selalu berlangsung langsung. Dami menunjukkan bahwa kepercayaan dan kualitas hubungan pemimpin–anggota berperan dalam hubungan servant leadership dengan kepuasan kerja (Dami et al., 2022). Hermanto dan Srimulyani menemukan bahwa keadilan organisasi menjadi mediator penting antara servant leadership dan keterikatan kerja guru. Artinya, sikap melayani perlu diterjemahkan ke dalam prosedur yang adil, konsistensi keputusan, dan akses yang setara terhadap dukungan (Hermanto & Srimulyani, 2022). Perhatian personal tanpa transparansi justru dapat dipersepsikan sebagai favoritisme.

Servant leadership juga dapat mendukung profesionalisme melalui pemberdayaan dan pembelajaran profesional. Kepala sekolah yang memberi ruang partisipasi, otonomi pedagogis, umpan balik konstruktif, serta akses pengembangan membantu guru mengambil tanggung jawab terhadap mutu pembelajaran. Dukungan tersebut lebih luas daripada mengirim guru mengikuti pelatihan; ia mencakup mentoring, observasi sejawat, diskusi perangkat ajar, komunitas belajar, dan refleksi berbasis bukti. Penelitian mengenai kepemimpinan sekolah menunjukkan bahwa kolaborasi guru dan pengembangan profesional dipengaruhi oleh kualitas dukungan pemimpin serta struktur pembelajaran kolektif (Ghamrawi et al., 2024; Grimm, 2024; Ma & Marion, 2024). Tinjauan sistematis Ouyang juga mengelompokkan manfaat servant leadership bagi guru pada aspek kesehatan, perilaku, kinerja, dan lingkungan kerja yang harmonis(Ouyang et al., 2026).

Konteks sekolah dasar Islam terpadu memiliki kompleksitas tersendiri karena pembelajaran akademik berjalan beriringan dengan pendidikan karakter, spiritualitas, dan pembiasaan keagamaan. Guru perlu menerjemahkan capaian kurikulum nasional ke dalam pengalaman belajar yang sejalan dengan nilai dan program khas lembaga. Integrasi tersebut menuntut koordinasi antara guru kelas, guru mata pelajaran, dan pengajar program keagamaan. Tanpa pembagian tugas yang jelas, integrasi kurikulum dapat dipersepsikan sebagai penambahan beban, bukan penguatan mutu. Dalam konteks ini, servant leadership relevan bukan hanya sebagai gaya hubungan interpersonal, tetapi juga sebagai pendekatan tata kelola yang mengedepankan amanah, musyawarah, keadilan, dan pelayanan. Studi Dhomroh memperlihatkan bahwa mendengarkan, empati, keterbukaan, pemberdayaan, dan pembangunan komunitas merupakan praktik yang dikenali guru dalam kepemimpinan kepala sekolah (Dhomroh et al., 2024).

SDIT An-nida Lubuk Linggau menjadi konteks kajian karena mengintegrasikan Kurikulum Merdeka dengan Kurikulum Khas Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT). Informasi kelembagaan yang menjadi dasar penyusunan naskah menyebutkan sekitar 49 guru dan tenaga pengajar yang melayani 29 rombongan belajar, termasuk pengajar program keagamaan atau mengaji. Sekolah dipimpin oleh Indah Prastyaningsih, S.Pd.I. dan mengembangkan pembelajaran umum yang dipadukan dengan program tahfidz Al-Qur'an, pembelajaran hadis, pembiasaan akhlak, dan praktik ibadah. Profil tersebut menggambarkan kebutuhan koordinasi yang luas dan variasi tanggung jawab guru. Dalam naskah publikasi, seluruh angka dan identitas kelembagaan perlu dikonfirmasi melalui dokumen resmi dan izin penggunaan nama.

Penelitian terdahulu telah membahas servant leadership dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, loyalitas, kinerja, dan perilaku kewargaan organisasi. Atun menguji hubungan servant leadership, kompetensi supervisi, loyalitas kerja, dan kinerja guru sekolah dasar (Atun et al., 2023). Dami menyoroti kepercayaan dan kualitas hubungan pemimpin–anggota, sedangkan Hermanto dan Srimulyani menekankan keadilan organisasi sebagai mekanisme penghubung (Dami et al., 2022; Hermanto & Srimulyani, 2022). Penelitian pada konteks sekolah Islam juga mengidentifikasi praktik mendengarkan, empati, keterbukaan, dan pemberdayaan sebagai bagian dari kepemimpinan melayani (Dhomroh et al., 2024). Sementara itu, studi pemberdayaan dan profesionalisme menunjukkan peran kepercayaan kolegial dan komitmen afektif (Yao et al., 2024).

Meskipun demikian, masih terdapat ruang kajian pada hubungan simultan antara loyalitas dan profesionalisme guru dalam sekolah dasar Islam terpadu. Pertama, penelitian servant leadership sering menempatkan kepuasan, kinerja, atau keterikatan kerja sebagai hasil utama, sementara mekanisme yang menghubungkan loyalitas dengan pertumbuhan profesional belum banyak diuraikan secara kontekstual. Kedua, studi kuantitatif mampu menguji hubungan antarvariabel, tetapi tidak selalu menjelaskan bagaimana praktik melayani dialami dalam interaksi sehari-hari dan bagaimana guru menafsirkan keadilan, dukungan, serta otonomi. Ketiga, integrasi Kurikulum Merdeka dan kurikulum khas JSIT menghadirkan konteks koordinasi lintas peran yang belum banyak dibahas dalam studi servant leadership. Artikel ini mengisi ruang tersebut dengan menganalisis praktik kepemimpinan, mekanisme organisasi, dan dua hasil yang saling melengkapi, yakni loyalitas serta profesionalisme guru.

Tujuan penelitian adalah menganalisis implementasi servant leadership kepala sekolah, menjelaskan kontribusinya terhadap loyalitas dan profesionalisme guru, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Secara konseptual, artikel ini mengembangkan argumen bahwa pengaruh kepemimpinan melayani tidak bekerja secara otomatis, melainkan melalui kepercayaan, keadilan prosedural, dukungan organisasi, partisipasi, dan pembelajaran profesional. Kebaruan kajian terletak pada pembacaan servant leadership sebagai praktik relasional sekaligus organisatoris di sekolah dasar Islam terpadu. Dengan demikian, loyalitas tidak diposisikan sebagai kepatuhan, sedangkan profesionalisme tidak direduksi menjadi kepemilikan sertifikat atau keikutsertaan dalam pelatihan.

Method

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal tertanam (embedded single-case study). Desain ini dipilih untuk memahami praktik servant leadership dalam konteks organisasi sekolah, termasuk hubungan antara keputusan kepala sekolah, pengalaman guru, pengembangan profesional, dan budaya pendidikan Islam terpadu. Kasus utama adalah SDIT An-nida Lubuk Linggau, sedangkan unit analisis tertanam meliputi praktik kepala sekolah, pengalaman kerja guru, proses supervisi dan pengembangan, serta koordinasi kurikulum. Studi kasus memungkinkan fenomena dianalisis secara mendalam dengan mempertahankan konteks institusionalnya (Yin, 2018).

Partisipan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan sekolah dan pengalaman menerima praktik kepemimpinan. Komposisi

informan terdiri atas satu kepala sekolah, dua wakil kepala sekolah, enam guru kelas, dua guru mata pelajaran, dua pengajar program keagamaan, dua tenaga kependidikan, dan satu pengelola yayasan, sehingga berjumlah 16 orang. Variasi masa kerja mencakup kelompok kurang dari tiga tahun, tiga sampai tujuh tahun, dan lebih dari tujuh tahun. Keragaman peran dimaksudkan agar analisis tidak hanya merepresentasikan perspektif manajemen atau guru kelas, tetapi juga pengalaman pengajar program keagamaan dan unsur pendukung organisasi.

Pengumpulan data disusun melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan telaah dokumentasi. Wawancara diarahkan pada pengalaman guru dalam menyampaikan aspirasi, memperoleh dukungan, berpartisipasi dalam keputusan, menerima supervisi, dan mengikuti pengembangan profesional. Observasi mencakup rapat koordinasi, interaksi kepala sekolah dengan guru, supervisi pembelajaran, kegiatan komunitas belajar, serta koordinasi program keagamaan. Dokumen yang ditelaah meliputi visi-misi, struktur organisasi, pembagian tugas, program kerja, notulen rapat, perangkat ajar, dokumen supervisi, dan program pengembangan guru. Rancangan dataset mencakup 16 wawancara berdurasi 40–60 menit, delapan kegiatan observasi, dan sepuluh dokumen institusi.

Analisis data menggunakan analisis tematik refleksif Braun dan Clarke (Braun & Clarke, 2006, 2022). Proses analisis meliputi familiarisasi data, pengodean awal, pengelompokan kode, pengembangan tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, dan penyusunan narasi analitis. Pengodean dilakukan secara deduktif-induktif. Dimensi servant leadership seperti mendengarkan, empati, pemberdayaan, perilaku etis, dan pembangunan komunitas menjadi konsep pemantik, sementara kategori seperti keadilan prosedural, beban kerja, dan otonomi pedagogis dibuka untuk muncul dari data. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan pernyataan informan, catatan observasi, dan dokumen. Kredibilitas diperkuat melalui pemeriksaan ringkasan interpretasi, diskusi sejawat, dan pencatatan keputusan analitis.

Pertimbangan etis mencakup izin institusi, persetujuan sadar partisipan, kerahasiaan identitas, hak untuk menghentikan partisipasi, dan penyimpanan data secara terbatas. Kode KS digunakan untuk kepala sekolah, WK untuk wakil kepala sekolah, GK untuk guru kelas, GM untuk guru mata pelajaran, GA untuk pengajar program keagamaan, dan TK untuk tenaga kependidikan. Untuk kepentingan penyusunan naskah ini, dataset wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan data sintetis yang dirancang secara konsisten berdasarkan profil kelembagaan dan kerangka penelitian. Data tersebut bukan rekaman penelitian lapangan yang telah dilaksanakan. Oleh karena itu, seluruh angka, kutipan, dan temuan perlu diganti atau diverifikasi melalui pengumpulan data faktual sebelum naskah diajukan sebagai artikel empiris. Pernyataan ini tidak menggantikan kewajiban memperoleh izin dan persetujuan etik yang sesungguhnya.

Table 1

Karakteristik partisipan penelitian

Kode	Kategori informan	Jumlah	Fokus informasi

KS	Kepala sekolah	1	Visi kepemimpinan, kebijakan, pengembangan guru
WK	Wakil kepala sekolah	2	Koordinasi, supervisi, pengelolaan program
GK	Guru kelas	6	Pembelajaran, beban kerja, dukungan pimpinan
GM	Guru mata pelajaran	2	Koordinasi lintas kelas dan kompetensi bidang
GA	Pengajar program keagamaan	2	Integrasi program keislaman dan pembelajaran
TK/Y	Tenaga kependidikan dan yayasan	3	Administrasi, SDM, dan tata kelola
	Total	16	Seluruh data merupakan dataset sintetis

Catatan: Kode informan digunakan untuk menjaga kerahasiaan identitas. Komposisi pada tabel merupakan rancangan dataset sintetis.

Results and Discussion

3.1. Empati dan Komunikasi sebagai Fondasi Kepercayaan

Praktik pertama yang menonjol adalah kesediaan kepala sekolah mendengarkan persoalan guru sebelum menetapkan respons. Saluran komunikasi berlangsung melalui rapat koordinasi, konsultasi individual, dan komunikasi informal ketika guru menghadapi kendala pembelajaran. Guru tidak hanya menyampaikan laporan administratif, tetapi juga menjelaskan kesulitan mengelola kelas, kebutuhan media belajar, dan tantangan mengintegrasikan materi umum dengan program keagamaan. Seorang guru kelas menyatakan, "Ketika kami menyampaikan kendala kelas, kepala sekolah meminta kami menjelaskan situasinya lebih dahulu, kemudian membantu mencari pilihan yang tetap sesuai dengan aturan sekolah" (GK-03). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa mendengarkan merupakan proses memahami konteks, bukan sekadar memberi kesempatan berbicara.

Empati terlihat ketika kepala sekolah membedakan kebutuhan guru baru, guru berpengalaman, dan pengajar program keagamaan. Guru baru lebih membutuhkan pendampingan perangkat ajar dan pengelolaan kelas, sedangkan guru berpengalaman memerlukan ruang berbagi praktik dan otonomi. Pola ini sejalan dengan karakter listening dan empathy dalam servant leadership (Spears, 2010). Dami menjelaskan bahwa kepercayaan dan kualitas hubungan pemimpin–anggota menjadi mekanisme penting dalam hubungan servant leadership dengan kepuasan kerja (Dami et al., 2022). Dengan demikian, komunikasi empatik dapat mengurangi jarak hierarkis dan mendorong guru

mengungkapkan masalah lebih awal. Namun, empati harus tetap disertai batas profesional dan prosedur yang konsisten agar tidak berubah menjadi perlakuan istimewa.

3.2. Perhatian terhadap Kebutuhan Guru dan Keadilan Organisasi

Perhatian terhadap kebutuhan guru dalam temuan penelitian tampak pada dukungan perangkat pembelajaran, penyesuaian jadwal, pendampingan ketika menghadapi kelas dengan kebutuhan khusus, dan fasilitasi pengembangan kompetensi. Kepala sekolah tidak selalu menyetujui setiap permintaan, tetapi berupaya menjelaskan pertimbangan dan menawarkan alternatif. Seorang guru mata pelajaran menyampaikan, "Penyesuaian jadwal tidak selalu langsung disetujui, tetapi pertimbangannya dijelaskan dan biasanya dicari alternatif agar pembelajaran tetap berjalan" (GM-01). Praktik ini memperlihatkan bahwa pelayanan bukan berarti memenuhi semua keinginan, melainkan menyeimbangkan kebutuhan individu dengan kepentingan peserta didik dan keberlangsungan sekolah.

Keadilan menjadi penting karena guru menilai bukan hanya hasil keputusan, tetapi juga proses dan cara mereka diperlakukan. Pembagian tugas, akses pelatihan, pemberian tanggung jawab tambahan, dan pengaturan jadwal perlu menggunakan kriteria yang jelas. Hermanto dan Srimulyani menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat memediasi hubungan servant leadership dan work engagement (Hermanto & Srimulyani, 2022). Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu menyampaikan alasan keputusan, membuka ruang klarifikasi, serta menerapkan standar yang konsisten. Dalam konteks sekolah Islam, nilai amanah dan musyawarah dapat menjadi landasan etis pengambilan keputusan, tetapi penerapannya harus terlihat dalam prosedur kerja yang adil.

3.3. Pemberdayaan dan Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan

Pemberdayaan diwujudkan melalui pelibatan guru dalam perencanaan program, pembagian tanggung jawab sesuai kompetensi, dan ruang untuk mengembangkan strategi pembelajaran. Guru kelas dan pengajar program keagamaan dilibatkan dalam menyelaraskan tema pembelajaran, jadwal kegiatan, dan pembiasaan karakter. Seorang wakil kepala sekolah menjelaskan, "Guru diberi ruang mengusulkan cara kerja, sedangkan tujuan dan indikator keberhasilan disepakati bersama" (WK-02). Praktik ini memperlihatkan bahwa partisipasi tidak menghilangkan fungsi pengambilan keputusan kepala sekolah, tetapi memperluas dasar informasi dan legitimasi keputusan.

Pemberdayaan menjadi substantif apabila disertai akses terhadap informasi, sumber daya, waktu, dan kewenangan profesional. Delegasi tugas tanpa dukungan dapat berubah menjadi penambahan beban kerja. Liden menempatkan empowerment sebagai dimensi penting servant leadership karena pemimpin membantu pengikut mengambil tanggung jawab dan mengembangkan kapasitas (Liden et al., 2008). Ma dan Marion juga menunjukkan relevansi kepemimpinan bagi kolaborasi guru, sedangkan Wahidah menempatkan pemberdayaan sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan komitmen profesional guru (Wahidah et al., 2024; Zhou et al., 2024) . Dalam konteks SDIT An-nida, otonomi pedagogis perlu dibatasi oleh capaian pembelajaran dan standar sekolah, tetapi guru tetap diberi keleluasaan memilih metode yang sesuai dengan karakteristik peserta didik.

3.4. Keteladanan Etis dan Konsistensi Nilai Sekolah

Keteladanan etis tampak dalam konsistensi kepala sekolah menjalankan aturan, menyampaikan alasan kebijakan, menjaga kedisiplinan, dan menyelesaikan masalah tanpa mempermalukan guru. Seorang informan menyatakan, "Arahan lebih mudah diterima ketika pimpinan menjalankan aturan yang sama dan menjelaskan alasan kebijakan" (GK-06). Dalam sekolah Islam terpadu, keteladanan memiliki arti strategis karena nilai yang diajarkan kepada peserta didik perlu tercermin dalam hubungan antarpengelola sekolah. Nilai keislaman dengan demikian tidak berhenti sebagai simbol atau kegiatan seremonial, tetapi menjadi pedoman dalam memperlakukan orang lain.

Keteladanan tidak berarti kepala sekolah harus menghindari keputusan yang tidak populer. Pemimpin tetap harus menegakkan standar, memberikan umpan balik, dan menangani pelanggaran. Perbedaannya terletak pada integritas proses: keputusan dibuat berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, diterapkan konsisten, dan dikomunikasikan secara terbuka. Dimensi ethical behavior dan stewardship dalam servant leadership menekankan penggunaan kewenangan secara bertanggung jawab (Liden et al., 2008). Temuan Dhomroh mengenai keterbukaan, empati, dan pembangunan komunitas juga memperkuat relevansi pendekatan ini dalam organisasi pendidikan (Dhomroh et al., 2024).

3.5. Pengembangan Profesional melalui Supervisi Reflektif dan Pembelajaran Kolegial

Pengembangan profesional guru dilakukan melalui supervisi akademik, diskusi perangkat ajar, pendampingan guru baru, berbagi praktik baik, dan fasilitasi pelatihan. Supervisi dalam temuan ini lebih banyak dipersepsikan sebagai dialog perbaikan daripada pemeriksaan administratif. Seorang guru menyatakan, "Setelah observasi kelas, pembicaraan lebih banyak membahas bagian pembelajaran yang dapat diperbaiki daripada mencari kesalahan" (GK-02). Pola tersebut mendukung guru mengidentifikasi kekuatan dan area perbaikan, sekaligus membangun budaya refleksi yang lebih terbuka.

Pengembangan profesional yang efektif memerlukan siklus identifikasi kebutuhan, perencanaan, penerapan, umpan balik, dan refleksi. Pelatihan tanpa tindak lanjut berisiko berhenti sebagai kegiatan formal. Guru yang mempelajari asesmen formatif, misalnya, perlu kesempatan menerapkan instrumen, menganalisis hasil belajar, dan mendiskusikan perbaikannya dengan rekan sejawat. Yao menemukan bahwa pemberdayaan berhubungan dengan profesionalisme melalui kepercayaan kolegial dan komitmen afektif (Yao et al., 2024). Dorukbaşi dan Cansoy juga menegaskan peran kepemimpinan dan pembelajaran profesional dalam praktik instruksional (Dorukbaşi & Cansoy, 2024). Dengan demikian, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator pembelajaran, sedangkan guru menjadi agen utama pengembangan kompetensinya.

Pada sekolah yang mengintegrasikan Kurikulum Merdeka dan kurikulum khas JSIT, pengembangan profesional perlu mencakup kemampuan menyelaraskan capaian pembelajaran nasional dengan tujuan pembentukan karakter dan program keagamaan. Guru kelas, guru mata pelajaran, dan pengajar keagamaan memerlukan forum perencanaan terpadu agar tidak terjadi tumpang tindih jadwal maupun pengulangan materi. Integrasi kurikulum yang bermakna bukan sekadar menambahkan aktivitas keagamaan pada jadwal, melainkan menghubungkan nilai tanggung jawab, kepedulian, disiplin, dan akhlak dengan pengalaman belajar. Proses tersebut memerlukan pemahaman

kurikuler, kolaborasi, dan supervisi yang menilai kualitas pembelajaran, bukan hanya kelengkapan dokumen.

3.6. Loyalitas Guru: Kepercayaan, Identifikasi, dan Komitmen Timbal Balik

Loyalitas guru terbentuk melalui pengalaman diperlakukan sebagai anggota organisasi yang bernilai. Perhatian kepala sekolah terhadap aspirasi, dukungan ketika guru menghadapi kesulitan, dan transparansi keputusan membangun kepercayaan. Kepercayaan tersebut dapat mendorong identifikasi terhadap tujuan sekolah, terutama ketika guru memahami hubungan antara capaian akademik dan pembentukan karakter Islami. Dalam kerangka pertukaran sosial, dukungan yang diterima dapat menimbulkan kewajiban timbal balik berupa komitmen dan kontribusi positif (Blau, 1964). Namun, loyalitas tidak muncul hanya karena kedekatan personal; ia membutuhkan konsistensi sistem kerja dan perlakuan yang adil.

Perilaku loyalitas tampak melalui kesediaan membantu rekan, berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, menjaga komunikasi dengan orang tua, dan mendukung koordinasi program lintas bidang. Perilaku tersebut mendekati organizational citizenship behavior, tetapi tidak boleh digunakan untuk membenarkan beban kerja berlebihan atau pekerjaan tanpa batas. Atun menghubungkan servant leadership dan loyalitas kerja guru dengan kinerja, sedangkan Nguyen menekankan otonomi, pengembangan, dan suara guru sebagai sumber daya yang mendukung retensi (Atun et al., 2023; Nguyen et al., 2026). Zheng juga mengaitkan servant leadership dan pengelolaan emosi kerja dengan komitmen organisasi serta intensi meninggalkan pekerjaan (Zheng et al., 2023). Karena itu, loyalitas yang sehat harus disertai perlindungan terhadap waktu kerja, kejelasan tugas, dan kesempatan menyampaikan kritik.

Keinginan bertahan juga perlu ditafsirkan secara hati-hati. Guru dapat bertahan karena merasa dihargai dan berkembang, tetapi keputusan tersebut mungkin dipengaruhi faktor ekonomi, keluarga, atau keterbatasan kesempatan kerja. Oleh karena itu, masa kerja panjang bukan satu-satunya indikator loyalitas. Collie menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan seperti kepemimpinan yang mendukung otonomi dan hubungan kolegial berkaitan dengan kesejahteraan serta intensi berpindah (Collie, 2023). Implikasi praktisnya adalah sekolah perlu membangun alasan positif bagi guru untuk bertahan, yaitu hubungan yang adil, kepemimpinan yang dapat dipercaya, dan prospek pengembangan profesional.

3.7. Faktor Pendukung, Penghambat, dan Model Kontekstual

Faktor pendukung implementasi servant leadership meliputi kesamaan visi pendidikan Islam, komunikasi terbuka, kepercayaan, budaya kolaboratif, dan adanya forum pengembangan profesional. Kesamaan visi memberi orientasi bersama bagi guru kelas dan pengajar program keagamaan. Komunikasi terbuka memungkinkan persoalan disampaikan lebih awal, sedangkan kolaborasi membantu distribusi pengetahuan dan mengurangi ketergantungan pada kepala sekolah sebagai satu-satunya sumber solusi. Literatur menunjukkan bahwa iklim sekolah, dukungan kolegial, dan kepemimpinan berkaitan dengan komitmen serta profesionalisme guru (Al-Zu'bi et al., 2024; Melesse & Belay, 2024; Sucitra et al., 2024).

Faktor penghambat mencakup keterbatasan waktu, beban kerja padat, variasi kebutuhan antar-guru, keterbatasan sumber daya pelatihan, dan koordinasi lintas

program. Ketika beban administratif meningkat, kepala sekolah dapat lebih sering menggunakan komunikasi instruksional daripada dialog reflektif. Perbedaan kebutuhan guru juga menuntut pendekatan yang fleksibel, tetapi fleksibilitas tanpa kriteria transparan berisiko menimbulkan persepsi ketidakadilan. Karena itu, servant leadership tidak cukup dibangun melalui sikap baik pemimpin; sekolah perlu memperbaiki sistem pembagian tugas, menyediakan waktu kolaborasi, dan menentukan prioritas pengembangan secara terbuka.

Secara konseptual, hubungan servant leadership dengan loyalitas dan profesionalisme berlangsung melalui mekanisme organisasi. Praktik mendengarkan, empati, pemberdayaan, keteladanan, dan pengembangan membentuk kepercayaan, keadilan, dukungan organisasi, partisipasi, serta pembelajaran kolegial. Mekanisme tersebut mendukung loyalitas melalui identifikasi dan komitmen, sekaligus memperkuat profesionalisme melalui otonomi pedagogis dan pengembangan kompetensi. Hubungan ini tidak otomatis: pemberdayaan tanpa sumber daya dapat menjadi beban, empati tanpa keadilan dapat dianggap favoritisme, dan supervisi tanpa rasa aman dapat mendorong kepatuhan administratif. Model ini sejalan dengan bukti bahwa servant leadership berhubungan dengan hasil kerja guru melalui kepercayaan, keadilan, dan lingkungan kerja (Dami et al., 2022; Hermanto & Srimulyani, 2022; Ouyang et al., 2026).

Table 2

Praktik servant leadership dan mekanisme yang dibentuk

Praktik kepemimpinan	Bentuk implementasi	Mekanisme yang diharapkan
Mendengarkan dan empati	Dialog, konsultasi, respons terhadap kendala	Kepercayaan dan keamanan psikologis
Perhatian dan keadilan	Penjelasan keputusan, pembagian tugas transparan	Dukungan organisasi dan keadilan prosedural
Pemberdayaan	Pelibatan guru, delegasi, otonomi pedagogis	Partisipasi dan rasa memiliki
Keteladanan etis	Konsistensi aturan, integritas, akuntabilitas	Legitimasi dan kepercayaan
Pengembangan guru	Supervisi reflektif, mentoring, komunitas belajar	Pembelajaran profesional
Pembangunan komunitas	Kolaborasi lintas peran dan berbagi praktik	Kohesi dan pertukaran pengetahuan

Table 3

Keterkaitan servant leadership dengan loyalitas dan profesionalisme

Mekanisme organisasi	Loyalitas guru	Profesionalisme guru

Kepercayaan	Keterikatan afektif dan rasa aman	Keterbukaan menerima umpan balik
Keadilan prosedural	Komitmen dan penerimaan keputusan	Akses pengembangan yang setara
Pemberdayaan	Rasa memiliki dan kontribusi sukarela	Otonomi serta tanggung jawab pedagogis
Pembelajaran kolegial	Solidaritas dan komitmen tim	Berbagi praktik dan refleksi pembelajaran
Dukungan organisasi	Keinginan bertahan yang positif	Peningkatan kompetensi berkelanjutan

Conclusion

Implementasi servant leadership di SDIT An-nida Lubuk Linggau dalam analisis ini ditunjukkan melalui enam praktik yang saling terkait, yaitu mendengarkan secara aktif, empati dan responsivitas, perlakuan yang adil, pemberdayaan partisipatif, keteladanan etis, serta fasilitasi pengembangan profesional dan pembangunan komunitas sekolah. Praktik tersebut perlu dipahami sebagai tindakan relasional sekaligus sistem organisasi, bukan sekadar karakter personal kepala sekolah.

Kontribusi terhadap loyalitas guru berlangsung melalui kepercayaan, dukungan organisasi yang dirasakan, keadilan prosedural, identifikasi terhadap tujuan sekolah, dan komitmen timbal balik. Loyalitas yang sehat bukan kepatuhan tanpa kritik, melainkan komitmen yang tetap memberi ruang bagi suara dan tanggung jawab profesional guru. Sementara itu, profesionalisme diperkuat melalui supervisi reflektif, pembelajaran kolegial, otonomi pedagogis, dan koordinasi integrasi Kurikulum Merdeka dengan kurikulum khas JSIT. Kedua hasil tersebut dapat saling memperkuat apabila sekolah menyediakan pembagian tugas yang jelas, waktu kolaborasi, dan sumber daya pengembangan yang memadai.

Secara praktis, kepala sekolah dan yayasan perlu memperkuat kanal aspirasi guru, transparansi pembagian tugas, supervisi yang berorientasi pada pembelajaran, serta program pengembangan berdasarkan kebutuhan kompetensi. Keterbatasan naskah ini adalah dataset yang digunakan bersifat sintetis dan belum merupakan bukti penelitian lapangan. Karena itu, kesimpulan empiris perlu diuji melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi faktual serta prosedur etik yang sesuai. Penelitian lanjutan dapat membandingkan beberapa sekolah Islam terpadu atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dan survei untuk menguji mekanisme hubungan servant leadership, loyalitas, dan profesionalisme.

References

Al-Zu'bi, M. A. A., Al-Mseidin, K. I. M., Yaakob, M. F. M., Fauzee, M. S. O., Mahmood, M. H. H., Sohri, N., Al-Mawadieh, R. S. M., & Senathirajah, A. R. B. S. (2024). The impact of the

school educational environment on primary school teachers' commitment to educational quality. *Discover Sustainability, 5, 449*. https://doi.org/10.1007/s43621-024-00633-4

Atun, W. T., Hanafi, M. S., Faturohman, N., & Erlangga, F. (2023). The effects of servant leadership, supervision competence, and work loyalty on teacher performance. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, *9*(1), 365–376. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.856

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE.

Collie, R. J. (2023). Teacher well-being and turnover intentions: Investigating the roles of job resources and job demands. *British Journal of Educational Psychology*, *93*(3), 712–726. https://doi.org/10.1111/bjep.12587

Dami, Z. A., Imron, A., Burhanuddin, B., & Supriyanto, A. (2022). Servant leadership and job satisfaction: The mediating role of trust and leader-member exchange. *Frontiers in Education, 7, 1036668*. https://doi.org/10.3389/feduc.2022.1036668

Dhomroh, S., Fitriani, M. I., & Thohri, M. (2024). Servant leadership model of school principals in enhancing teacher performance at SMAN 1 Gerung. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, *8*(2), 169–188. https://doi.org/10.29240/jsmp.v8i2.10713

Dorukbaşi, E., & Cansoy, R. (2024). Examining the mediating role of teacher professional learning between perceived instructional leadership and teacher instructional practices. *European Journal of Education*, *59*(3), e12672. https://doi.org/10.1111/ejed.12672

Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. R. (2024). Cultivating teacher leadership: Evidence from a transformative professional development model. *School Leadership & Management*, *44*(4), 413–441. https://doi.org/10.1080/13632434.2024.2328056

Grimm, F. (2024). Teacher leadership for teaching improvement in professional learning communities. *Professional Development in Education*, *50*(6), 1135–1147. https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2264286

Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The relationship between servant leadership and work engagement: An organizational justice as a mediator. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 11(2), 403*. https://doi.org/10.36941/ajis-2022-0061

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, *19*(2), 161–177. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006

Ma, X., & Marion, R. (2024). How does leadership affect teacher collaboration? Evidence from teachers in US schools. *School Effectiveness and School Improvement*, *35*(2), 116–141. https://doi.org/10.1080/09243453.2024.2330533

Melesse, T., & Belay, S. (2024). School climate and teacher professional capital: Mediating role of teacher professional identity. *Education 3–13*, *52*(8), 1238–1251. https://doi.org/10.1080/03004279.2022.2143723

Nguyen, D., See, B. H., Brown, C., & Kokotsaki, D. (2026). Leadership for teacher retention: Exploring the evidence base on why and how to support teacher autonomy, development, and voice. *Oxford Review of Education*, *52*(1), 96–116. https://doi.org/10.1080/03054985.2024.2432635

Ouyang, S., Mat Rashid, A., & Li, R. (2026). Benefits of servant leadership for teachers: A systematic review. *Humanities and Social Sciences Communications, 13*, *19*. https://doi.org/10.1057/s41599-025-06245-1

Peiling Zhou, Y., Zhou, Y., Li, T., Zhao, R., & Sun, W. (2024). How do personal resources and homeroom teacher job demands influence teachers' professional identity? A perspective based on the job demands-resources model. *Psychology in the Schools*, *61*(12), 4809–4830. https://doi.org/10.1002/pits.23308

Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, *1*(1), 25–30.

Sucitra, D. A., Hariri, H., Riswandi, R., & Handoko, H. (2024). The impact of instructional leadership, organizational culture, and job satisfaction on teacher commitment in primary schools. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, *9*(1), 181–195. https://doi.org/10.24042/tadris.v9i1.20077

Wahidah, N., Patras, Y. E., & Ikhsan, I. (2024). Improving teacher professional commitment through empowerment, compensation, and self-efficacy: A correlation study with SITOREM analysis on private junior high school teachers in Cibinong District. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, *16*(2), 1471–1486. https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i2.5405

Yao, H., Ma, L., & Duan, S. (2024). Unpacking the effect of teacher empowerment on professionalism: The mediation of trust in colleagues and affective commitment. *Teaching and Teacher Education, 141*, *104515*. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104515

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. SAGE.

Zheng, X., Jiang, A., & Luo, Y. (2023). *Do servant leadership and emotional labor matter for kindergarten teachers' organizational commitment and intention to leave? Early Education and Development, 34(7), 1489–1505*. https://doi.org/10.1080/10409289.2022.2163141

Zhou, S., Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2024). Factors associated with teacher wellbeing: A meta-analysis. *Educational Psychology Review, 36*, *63*. https://doi.org/10.1007/s10648-024-09886-x