

**PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN *SERVANT LEADERSHIP*
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI SD MUHAMMADIYAH 4 SURABAYA**

SKRIPSI

Oleh:

WACHIDAH ELLA AZIFIYAH

06010320016



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

Dosen Pembimbing I :

Dr. Arif Mansyuri, S.Pd,I,M.Pd

NIP. 197903302014111001

Dosen Pembimbing II :

Machfud Bachtiyar, M.Pd.I

NIP. 197704092008011007

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : WACHIDAH ELLA AZIFIYAH

NIM : 06010320016

JUDUL : PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SD MUHAMMADIYAH 4 SURABAYA.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang telah dirujuk pada sumbernya.

Surabaya, 30 Mei 2024


METERAI
TEMPEL
FFAC7ALX157766173
Wachidah Ella Azifiyah
06010320016

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh :

NAMA : WACHIDAH ELLA AZIFIYAH

NIM : 06010320016

JUDUL : PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SD MUHAMMADIYAH 4 SURABAYA.

Surabaya, 30 Mei 2024

Pembimbing I



Dr. Arif Mansyuri, S.Pd, I.M.Pd
NIP.197903302014111001

Pembimbing II



Machfud Bachtivar, M.Pd.I
NIP. 197704092008011007

PENGESAHANAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Wachidah Ella Azifiyah ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 04 Juni 2024

Mengesahkan,
Dekan



Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd.
NIP.197407251998031001

Penguji I

Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed.
NIP. 196701121997032001

Penguji II

Muhammad Nuril Huda, M.Pd.
NIP. 19800627200811006

Penguji III

Dr. Arif Mansyuri, S.Pd,I.M.Pd
NIP. 197903302014111001

Penguji IV

Machfud Bachtivar, M.Pd.I
NIP. 197704092008011007

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Wachidah Ella Azifiyah
 NIM : 06010320016
 Fakultas/Jurusan : Tarbiyah Dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
 E-mail address : 06010320016@student.uinsby.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
 yang berjudul :

PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN
 KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SD MUHAMMADIYAH 4 SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 30 Mei 2024

Penulis

(Wachidah Ella Azifiyah)

ABSTRAK

Wachidah Ella Azifiyah (06010320016), Penerapan Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sd Muhammadiyah 4 Surabaya. Dosen Pembimbing I : Dr. Arif Mansyuri, S.Pd,I, M.Pd Dosen Pembimbing II : Machfud Bachtiyar, M.Pd.I.

Penelitian ini bertujuan untuk membahas implementasi *servant leadership* dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di SD Muhammadiyah 4 Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan mengumpulkan data melalui wawancara dan dokumentasi di SD Muhammadiyah 4 Surabaya, melibatkan kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan sebagai informan. Analisis data dilakukan menggunakan model reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan validitas data diuji melalui triangulasi sumber, metode, dan referensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepala sekolah di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership* yang berorientasi pada partisipasi dan pemberdayaan, menjadikan semua anggota sekolah merasa terlibat dan memiliki tanggung jawab yang sama terhadap keberhasilan dan kegagalan sekolah. (2) Pengembangan SDM di SD Muhammadiyah 4 Surabaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan staf melalui pendekatan individual dan partisipasi aktif dalam kegiatan pembinaan, menciptakan lingkungan belajar inklusif yang mendukung pertukaran pengalaman dan pengetahuan serta memantapkan kepemimpinan. (3) Implementasi *servant leadership* di SD Muhammadiyah 4 Surabaya mengubah budaya kepemimpinan dan kinerja organisasi secara positif. Kepala sekolah dan staf pendidik tidak hanya memimpin, tetapi juga menjadi pelayan yang peduli, menciptakan lingkungan belajar inklusif dan mendukung. Ini memupuk kolaborasi, partisipasi aktif, dan pertumbuhan holistik bagi semua anggota sekolah.

Kata Kunci: Implementasi, *Servant Leadership*, Pengembangan Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

Wachidah Ella Azifiyah (06010320016), Application of the *Servant Leadership* Style in Improving the Performance of Educators at Muhammadiyah Elementary School 4 Surabaya. Supervisor I: Dr. Arif Mansyuri, S.Pd,I, M.Pd Supervisor II: Machfud Bachtiyar, M.Pd.I.

This research aims to discuss the implementation of *servant leadership* in developing human resources (HR) at SD Muhammadiyah 4 Surabaya. This research uses a qualitative approach with descriptive research and collects data through interviews and documentation at SD Muhammadiyah 4 Surabaya, involving school principals, educators and education staff as informants. Data analysis was carried out using a data reduction model, data presentation and conclusion drawing, with data validity tested through triangulation of sources, methods and references. The research results show that (1) The principal at Muhammadiyah 4 Elementary School in Surabaya applies a *servant leadership* style that is oriented to wards participation and empowerment, making all school members feel involved and have the same responsibility for the success and failure of the school. (2) Human resource development at SD Muhammadiyah 4 Surabaya increases the professionalisme of teaching staff and staff through an individual approach and active participation in coaching activities, creating an inclusive learning environment that supports the exchange of experience and knowledge and strengthens leadership. (3) Implementation of servant leadership at SD Muhammadiyah 4 Surabaya changes the leadership culture and organizational performance positively. Principals and educational staff not only lead, but also serve as caring servants, creating an inclusive and supportive learning environment. This fosters collaboration, active participation, and holistic growth for all school members.

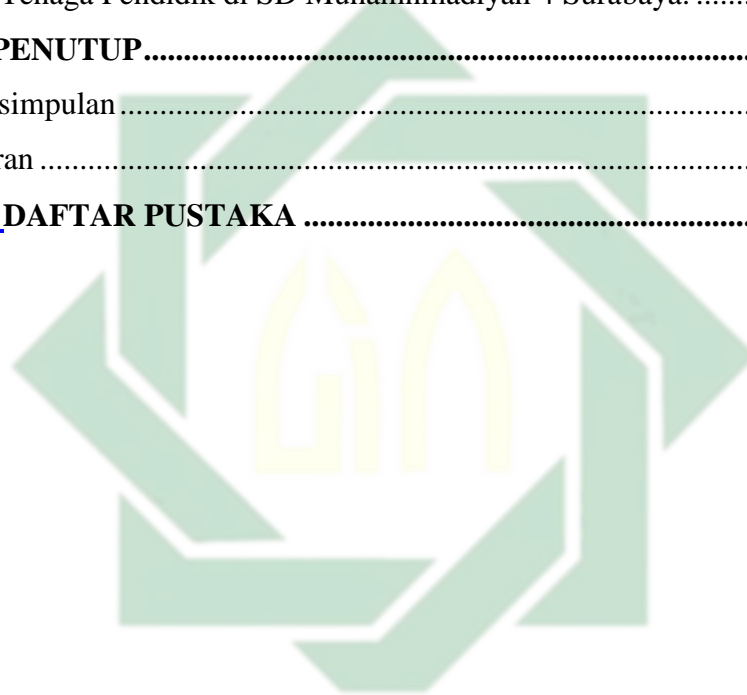
Keywords: Implementation, *Servant Leadership*, Human Resources Development

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
1. Manfaat Teoritis.....	7
2. Manfaat Praktis	7
E. Definisi Konseptual.....	8
1. <i>Servant Leadership</i>	8
2. Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	9
F. Keaslian Penelitian.....	11
G. Sistematika Pembahasan.....	15
BAB II KAJIAN TEORI	17
A. Implementasi <i>Servant Leadership</i>	17
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	17
2. Pengertian <i>Servant Leadership</i>	23
3. Karakteristik <i>Servant Leadership</i>	26

4. Tugas <i>Servant Leadership</i>	33
5. Aspek-aspek <i>Servant Leadership</i>	35
6. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Servant Leadership</i>	37
B. Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik.....	38
1. Pengertian Kinerja	38
2. Pengertian Tenaga Pendidik	39
3. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik	41
C. Gaya Kepemimpinan <i>Servant Leadership</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Jenis Penelitian	48
B. Lokasi Penelitian.....	51
C. Sumber Data.....	51
D. Metode Pengumpulan Data.....	53
E. Teknik Analisis Data	59
F. Keabsahan Data.....	61
G. Pedoman Penelitian	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
A. Gambaran Umum SD Muhammadiyah 4 Surabaya	66
1. Profil SD Muhammadiyah 4 Surabaya	66
2. Visi, Misi dan Tujuan SD Muhammadiyah 4 Surabaya	67
3. Tujuan Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya, yakni:.....	68
4. Struktrur Organisasi SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	69
B. Hasil Penelitian.....	69
1. Kepemimpinan Gaya <i>Servant Leadership</i> di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	70
2. Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SD Muhammdiyah 4 Surabaya.....	82

C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
1. Kepemimpinan Gaya <i>Servant Leadership</i> di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	96
2. Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	104
3. Kepemimpinan Gaya <i>Servant Leadership</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.	106
BAB V PENUTUP.....	108
A. Kesimpulan.....	108
B. Saran	111
BAB VI DAFTAR PUSTAKA	113



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Informan Penelitian.....	53
Tabel 3.2 Instrumen Penelitian	53
Tabel 3.3 Pedoman Wawancara.....	65



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SD Muhammadiyah 4 Surabaya	69
Gambar 4.2 Dokumentasi Kepala Sekolah menerapkan gaya kepemimpinan <i>servant leadership</i> menganut prinsip koeltif kolegial, yakni memutuskan sebuah keputusan dengan musyawarah berama tendik dan staf.....	116
Gambar 4.3 Dokumentasi Kepala Sekolah memberikan Tupoksi sekolah kepada para tendik dan staf SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	116
Gambar 4.4 Dokumentasi Kepala Sekolah memberi reward kepada para tendik karena telah menjalankan tugas dengan baik.....	117
Gambar 4.5 Dokumentasi para tendik dan staf SD Muhammadiyah mengikuti pelatihan.....	117
Gambar 4.6 Dokumentasi para tendik mengajar di dalam ruang kelas sangat kondusif di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	118
Gambar 4.7 Dokumentasi Penelitian dengan Bapak Edy Susanto, kepala sekolah SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	118
Gambar 4.8 Dokumentasi Penelitian dengan Bapak Ahmad Husain, Staff Pendidik SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	119
Gambar 4.9 Dokumentasi Penelitian dengan Ibu Ainun Jariyah, Tenaga Kependidikan SD Muhammadiyah 4 Surabaya.....	119

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB VI

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, Maris. “Pengaruh Servant Leadership Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember’.” Universitas Jember, 2015.
- Akbar, Nadzmi. “Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan Dan Dakwah.” *Al-Hiwar : Jurnal Ilmu dan Teknik Dakwah* 5, no. 9 (2017): 9979–9985.
- Astohar. “Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) Sebagai Gaya Kepemimpinan Untuk Kemajuan Organisasi”. Semarang: STIE Totalwin, 2012.
- Ba’idah, Arab. “Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa.” *信阳师范学院* 1, no. 1 (2008): 305. <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/LLT%0Ahttp://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/viewFile/11345/10753%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.758%0Awww.iosrjournals.org>.
- Blanchard, Ken. *Servant Leadership in Action*. Oakland US: Berrett Koehler, 2018.
- Carroll, Brian C. “Servant Leadership : A Cross Cultural Study Between India and the United States” 1, no. 1 (2014): 16–45.
- Graham, Jill W. “Servant-Leadership in Organizations: Inspirational and Moral.” *The Leadership Quarterly* 2, no. 2 (1991): 105–119.
- Hamdan, Fransisko Chaniago, and Rizky Takriyanti. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah.” *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2021): 51–64.
- Harahap, Nursapia. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Jennings, Ken, and Jhon Stahl wert. *The Serving Leader*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer, 2014.
- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- . *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- . *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- Maya, Merliana. “Persepsi Murid Terhadap Tipe Kepemimpinan Servant Leadership Tenaga Pendidik Dan Pengaruhnya Pada Perilaku Belajar Murid Studi Kasus Di SMU Negeri 5 Surabaya’.” Universitas Negeri Airlangga, 2007.
- Nelly F. M., Lucyani. “Pengaruh Servant Leadership Terhadap Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Studi Di Dinas Pendidikan Dan Pengajaran (P&P) Kabupaten Mappi-Papua.” Universitas Sanata Dharma, 2018.
- Nugraha, Dimas Ardi, Ananta Fani Aprilia, Robiatul Awaliyah, and Mochammad

- Isa. “Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership) : Sebuah Kajian Literatur.” *Journal of Management and Social Sciences (JMSS)* 1, no. 3 (2023): 109–117.
- Nurjaningsih, Siti, Tanyo Hatmono, and Gunawan. *Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan (MPPKS - PTK)*. Vol. 25, 2019.
- Perusahaan, Karyawan, Sari Jati, D I Sragen, Analisis Faktor-Faktor, Yang Mempengaruhi, Kinerja Karyawan, Perusahaan Sari, Jati Di, and Sragen Suprihati. “ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA” 12, no. 01 (n.d.): 2014–93.
- La Rino. “Pengaruh Kinerja Tenaga Pendidik Terhadap Motivasi Belajar Siswa Di SMP Negeri 2 Lasalimu Kabupaten Buton,.” IAIN Kendari, 2014.
- Rivai, Veitza Basri. *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Bandung: Balai Pustaka, 2005.
- Robert K, Greenleaf. *The Servant As Leader*. Cambridge: Mass Center for Applied Studies, 1970.
- Rosidah dan Sulistiyani. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT.GrafindoPersada, 2003.
- Rusdiana. *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: UIN SGD Bandung, 2019.
- Sajid Gul, Shafiq Ur Rehman, Nasir Razzaq, Bilal Ahmad, Nazeed Saif. “Impact of Leadership Styles on Organizational Commitment in Pharmaceutical Companies of Pakistan.” *South East European Journal of Economics and Business* 3, no. 2 (2012): 57–66.
- Saleem, Farida, Yingying Zhang Zhang, C. Gopinath, and Ahmad Adeel. “Impact of Servant Leadership on Performance: The Mediating Role of Affective and Cognitive Trust.” *SAGE Open* 10, no. 1 (2020).
- Samsu, S.Ag., M.Pd.I., Ph.D. *Metode Penelitian*, 2017.
- Spears, Larry C. “Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders.” *The Journal of Virtues & Leadership* 1, no. 1 (2010): 25–30.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D.*, n.d.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Supardi. *Kinerja Tenaga Pendidik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013.
- . *Supardi, Kinerja Tenaga Pendidik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Tanno, Janice P., and David K. Banner. “Servant Leaders as Change Agents.” *Journal of Social Change* 10, no. 1 (2018): 1–18.
- Trompenaars, Fons, and Voerman Ed. *Harnessing the Strength of the World’s Mostpowerful Management Philosophy: Servant Leadership across Cultures*. New York: McGraw-Hill, 2010.
- Vera Firdaus, Hisbiyatul Hasanah. “Desain Training Guru Paud Melalui Analisis Kebutuhan Training.” *Desain Training Guru Paud Melalui Analisis Kebutuhan Training Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Paud*, no. analysis

- training needs (2017): 216–224.
<http://prosiding.unipma.ac.id/index.php/SNHP/article/view/399>.
- Wahab & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*.
Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Wijaya, Nasdar. “Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa.” *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan* 10, no. 1 (2023): 42–56.
- Hasil Wawancara Dengan Ahmad Husain, Staff Pendidik SD Muhammadiyah 4 Surabaya, Pada Hari Jumat 19 Januari 2024 Pukul 10.00-11.00 WIB, n.d.*
- Hasil Wawancara Dengan Ainun Jariyah, Tenaga Kependidikan SD Muhammadiyah 4 Surabaya, Pada Hari Jumat 19 Januari 2024 Pukul 13.00-14.00 WIB, n.d.*
- Hasil Wawancara Dengan Edy Susanto, Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 4 Surabaya, Pada Hari Kamis 11 Januari 2024 Pukul 09.00-10.00 WIB, n.d.*
- “Hasil Wawancara Dengan Staff Pendidik Dan Tenaga Kependidikan SD Muhammadiyah 4 Surabaya, Pada Hari Jumat 19 Januari 2024” (n.d.).
- “Ibid.” (n.d.): 147.
- “Ibid.” (n.d.): 330.
- Wawancara Bersama Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 4 Surabaya, n.d.*



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A