



Servant Leadership dalam Program Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan Guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan di Era Digital

Fathurrahman^{1*}, Asmoni², M. Saunan Al Faruq³

¹Universitas Islam Lamongan, Jl. Veteran 53A, Lamongan, Jawa Timur, 62211, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Keguruan & Ilmu Pendidikan PGRI Sumenep, Jl. Trunojoyo, Sumenep, Jawa Timur, 69451, Indonesia

³Alfa Learning Space, Jl. Butara, Lamongan, Jawa Timur, 62218, Indonesia

*Penulis korespondensi, Surel: fath@unisla.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to describe the servant leadership of the principal of SMPN Lamongan regarding the Continuous Professional Development of Civics teachers in the digital era. The method used is qualitative with data collection techniques in the form of interviews, observations, and documentation studies which are then analyzed through a reduction process, data display, and conclusions are drawn. Based on the research that has been done, it is known that the servant leadership behavior of the SMPN principal in Lamongan is shown in PKB activities, starting from the process of listening to teacher problems at the beginning of the year, to the principal's commitment to developing the capacity of the teachers. The pattern of continuous professional development for Civics teachers in the digital era is carried out with a clinical supervision approach. Meanwhile, the digitalization process is carried out through collaboration with teachers and school information-technology (IT) teams to create a system that accommodates the implementation of the Continuous Professional Development program in schools.

Keywords: servant leadership; continuous professional development; civic teacher; digital era

Abstrak

Tujuan dari studi ini adalah untuk mendeskripsikan servant leadership kepala SMP Negeri Lamongan berkenaan dengan Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB) guru PPKn di era digital. Adapun metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang kemudian dianalisis melalui proses reduksi, tampilan data, dan diambil kesimpulannya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa perilaku servant leadership kepala SMPN di Lamongan ditunjukkan dalam kegiatan PKB, mulai dari proses mendengarkan permasalahan guru di awal tahun, sampai dengan komitmen kepala sekolah untuk mengembangkan kapasitas para guru. Pola Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan guru PPKn di era digital dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis. Sedangkan proses digitalisasi dilakukan melalui kerja sama dengan guru dan tim teknologi-informasi (TI) sekolah untuk membuat sistem yang mengakomodir pelaksanaan program PKB di sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan melayani; pengembangan profesional berkelanjutan; guru PPKn; era digital

How to cite: Fathurrahman, F., Asmoni, A. & Al Faruq, M. S. (2022). Servant Leadership dalam Program Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan Guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan di Era Digital. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 7(2). 51–60. doi: 10.17977/um027v7i22022p51-60

1. Pendahuluan

Memimpin memiliki konstruksi psikologis yang dinamis, dalam praktiknya perilaku memimpin menghadirkan performa kepemimpinan yang berhubungan dengan dimensi ilmu dan seni. Kajian tentang keilmuan dan seni kepemimpinan terus berkembang seiring dengan kemajuan peradaban manusia. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ideal masih urgen untuk diperbincangkan. Salah satu tema dalam kajian kepemimpinan yang sedang memiliki momentum dalam dunia pendidikan adalah *servant leadership* atau kepemimpinan melayani. Kepemimpinan yang melayani nampaknya mempunyai keunikan ditengah bentang realisme, antara citra pemimpin yang berada pada puncak organisasi yang meminta untuk dilayani, dengan peran pemimpin sebagai pelayan. Konsepsi kepemimpinan melayani juga disandarkan pada ajaran agama Islam, bahwa Nabi Muhammad menyatakan “pemimpin atas suatu masyarakat, hakekatnya adalah pelayan masyarakat tersebut”. Hal ini menunjukkan bahwa ciri dari pemimpin sejati adalah melayani hajat, kebutuhan dan kepentingan masyarakat yang sedang dipimpinya. Kepemimpinan melayani memiliki karakteristik berbeda dengan konsepsi penguasa yang memiliki kecenderungan untuk memerintah dan minta untuk dilayani.

Perbincangan kepemimpinan yang melayani memiliki *trend* bermula dari karya Greenleaf tahun 1970 yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani dimulai dari perasaan alamiah untuk melayani, sebuah pilihan yang secara sadar diambil oleh seseorang dalam memimpin. Pelayan yang baik selalu memastikan apakah yang menjadi kebutuhan utama dari orang yang dilayani sudah dapat terpenuhi. Apakah mereka yang dilayani dapat tumbuh lebih baik, lebih sehat, dan memiliki kebebasan semakin baik pula. Pelayan juga mengetahui dampak terhadap kelompok yang paling tidak beruntung atau kekurangan (Greenleaf dalam Northouse, 2013). Sejalan dengan definisi tersebut, Hale & Fields (2007) berpendapat bahwa pemimpin yang melayani selalu memprioritaskan kepentingan dan kebutuhan yang dipimpin di atas kepentingan sendiri serta menekankan perkembangan para pengikutnya. Sementara itu, Sumarsono, dkk (2021) menyatakan bahwa mutu pelayanan akan memberikan dampak pada tingkat kepuasan dimana pada gilirannya akan dapat meningkatkan motivasi.

Konsepsi pemimpin yang melayani juga dapat dilacak pada kaidah dalam dunia pesantren, *tasharraful-imam 'alal-ra'iyah manuthun bil-maslahah*, keputusan pemimpin yang menyangkut hajat rakyat harus didasarkan pada prinsip masalah atau kebaikan. Islam juga mengajarkan untuk membalas perbuatan baik yang diberikan dengan balasan lebih baik, seperti membalas kehormatan yang diterima dengan kehormatan yang lebih, membalas layanan dengan layanan yang lebih baik lagi. Perintah agama ini menginspirasi dan menjadi motivasi umat Islam untuk melaksanakan kepemimpinan melayani sebagai suatu yang bermakna transedental, bernilai ibadah sebagai bentuk pengabdian kepada sang Pencipta, sekaligus sebagai darma kepada sesama.

Menarik benang merah antara fungsi kepemimpinan dan peran seorang kepala sekolah, maka dapat disepakati bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin formal sebuah lembaga pendidikan, dimana pengangkatannya dilakukan melalui prosedur dan proses yang telah ditentukan. Sebagaimana termaktub pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan 6/2018 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah (Kemdikbud, 2018). Kepala sekolah adalah pemimpin pembelajaran yang bertugas mendorong terciptanya *well-being* ekosistem pendidikan di sekolah. Selain itu, seorang kepala sekolah untuk dapat dikatakan sebagai kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami komitmen terhadap visi sekolah, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan

memimpin sekolah, serta senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas (Wahjosumidjo, 2010).

Berkenaan dengan kinerja guru, kepala sekolah memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja melalui kegiatan pembinaan berkelanjutan, salah satunya dilakukan dengan cara supervisi. Prasjo & Sudiono (2011) menjelaskan bahwa dengan pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah, guru akan termotivasi untuk tumbuh dan berkembang semakin profesional dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuannya dalam proses pembelajaran. Secara teknis, kepala sekolah melakukan dua kegiatan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan mutu pengajaran melalui teknik individu dan teknik kelompok.

Guru merupakan tenaga profesional pendidikan juga mempunyai fungsi dan peran strategis untuk mewujudkan visi pendidikan 2025, yaitu menciptakan insan Indonesia cerdas dan berdaya saing. Secara spesifik guru pendidikan kewarganegaraan (PPKn) mempunyai peran strategis dalam membina peserta didik untuk mengenal dan menghormati budaya bangsa, memantapkan kepribadian dan karakter siswa melalui pembelajaran proses demokratisasi, dan mengembangkan sikap toleransi serta mencintai tanah air. Tugas pengajaran seperti ini tidak hanya mengajar dan melakukan transfer pengetahuan kewarganegaraan akan tetapi juga memastikan akan terjadinya proses internalisasi nilai, karakter, dan budaya bangsa. Guru PPKn menjadi salah satu unsur penting dalam memberikan wawasan kepada peserta didik agar memiliki jiwa nasionalisme dan karakter kebangsaan yang diharapkan dapat menjadi bekal terwujudnya cita-cita luhur bangsa Indonesia.

Profesi guru yang mulia harus dihargai dan dikembangkan, hal mana sesuai dengan yang diamanatkan oleh Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Salah satu upaya pengembangan guru yang dilakukan secara sistematis adalah melalui program Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB). Susanto (2016) dalam artikelnya menyarankan agar guru melakukan refleksi terhadap kinerjanya sendiri dan memanfaatkan hasilnya untuk meningkatkan keprofesionalannya. Program Keprofesional Berkelanjutan ditujukan untuk memperkecil jarak antara pengetahuan, keretampilan, kompetensi sosial dan kepribadian yang telah dimiliki sekarang, untuk selanjutnya dikembangkan kearah yang lebih baik melalui (1) pengembangan diri, (2) publikasi ilmiah, dan (3) karya inovatif (Kemendikbud, 2019).

Program pengembangan keprofesional berkelanjutan sebagaimana yang dilakukan oleh Kepala SMP Negeri 2 Lamongan telah terbukti memberikan pengaruh penting bagi upaya pengembangan guru di SMP Negeri 2 Lamongan. Proses peningkatan akademik guru tercipta dalam suasana yang berdaya saing, guru diberikan fasilitas untuk meningkatkan kompetensi keguruan melalui kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), mengikut sertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan latihan (diklat), workshop, dan kegiatan kelompok kerja guru (KKG). Kepala sekolah juga memfasilitasi guru untuk rajin melakukan publikasi ilmiah dengan menulis pada jurnal ilmiah, menerbitkan buku bahan ajar, atau buku referensi. Demikian pula pada pelaksanaan karya inovatif dalam pembelajaran, terdapat dorongan pada guru melalui kegiatan supervisi pengajaran agar guru rajin membuat inovasi media pembelajaran, alat peraga pembelajaran dan praktik evaluasi belajar,serta menggunakan media teknologi informasi dalam kegiatan belajar mengajar.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pembelajaran maupun dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesional berkelanjutan (PKB) juga diterapkan. Kepala

sekolah dalam hal ini telah selangkah lebih maju dari guru-guru untuk dapat memberikan teladan dan pelayanan kepada semua masyarakat sekolah. Penggunaan teknologi informasi yang tepat guna diarahkan pula pada pengelolaan sekolah secara digital. Menyadari bahwa sebagai bagian makro dari pendidikan, sekolah Menengah Pertama (SMP) di kabupaten Lamongan khususnya, maka proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru serta program PKB yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Lamongan telah dilaksanakan berbasis digital. Dalam situasi dan kondisi yang demikian, peneliti tertarik untuk mengkonstruksi penelitian ini dengan tujuan untuk mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB) guru PPKn SMP Negeri 2 Lamongan di era digital.

2. Metode

Pendekatan kualitatif dipilih sebagai metode penelitian dalam penelitian ini, dimana peneliti berusaha mengkaji dan menjelaskan kepemimpinan melayani (*servant leadership*) yang dilakukan oleh kepala SMP di Kabupaten Lamongan. Identik dengan penjelasan Moleong (2010) bahwa penelitian kualitatif adalah bersumber dari aliran konstruktifisme yang memberikan asumsi bahwa sebuah kejadian atau peristiwa memiliki dimensi berbagai makna bukan tunggal. Sementara secara operasional akan mengikuti Bogdan & Biklen (1982) dimana penelitian dengan metode kualitatif akan menghasilkan data deskriptif berupa tulisan atau ungkapan atas latar peristiwa yang diamati secara menyeluruh dan holistik. Penelitian kualitatif memberikan data berupa fakta yang diberikan oleh informan dalam bentuk ungkapan atau tulisan, sehingga melalui kegiatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran utuh terkait dengan fokus penelitian.

Peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi dalam usaha pengumpulan data. Sugiono, (2017). *Teknik wawancara* yang digunakan oleh peneliti adalah semiterstruktur, dimana awalnya peneliti mempersiapkan beberapa pertanyaan kunci sebagai panduan wawancara, selanjutnya memberikan kesempatan kepada informan untuk mengungkapkan pendapatnya secara bebas dan terbuka yang dapat digunakan oleh peneliti mengungkap dan mendalami permasalahan lanjutan. Kegiatan wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada para guru Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKn) dan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin sekolah. Informan dipilih menggunakan pendekatan *purposeful sampling* memungkinkan bertambahnya jumlah informan selama berlangsungnya penelitian (*emergent sampling design*) berdasar pada informasi dan data dari sumber terdahulu. *Purposeful sampling* juga dikenal dengan teknik bola salju, di mana informan pertama akan memberi peluang kepada informan selanjutnya.

Observasi pasif partisipatif digunakan dalam teknik observasi. Peneliti mengamati proses pembelajaran dan kegiatan di sekolah yang terkait dengan fokus penelitian, akan tetapi tidak ikut serta dalam kegiatan tersebut. Kegiatan observasi tersebut memberikan data berupa catatan lapangan yang membantu peneliti untuk memahami fenomena di lapangan. Selain itu, catatan selama observasi juga dapat dimanfaatkan untuk mengetahui ketersediaan data yang telah dikumpulkan. Teknik berikutnya adalah dokumentasi yang dilakukan guna melengkapi proses pengambilan data hasil dari observasi dan wawancara. Dokumen yang dimaksud adalah berbagai catatan kegiatan yang sudah berlalu, terdiri dari gambar, tulisan, atau hasil karya yang mendukung data penelitian. Dokumentasi dalam hal ini dapat berupa jadwal kegiatan supervisi sekolah, kegiatan para guru dalam Program Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB), dan dokumen lain yang dibutuhkan dalam pembahasan hasil penelitian.

Kegiatan wawancara didukung dengan observasi kegiatan dan studi dokumentasi untuk memastikan bahwa keterangan atau informasi yang diberikan benar-benar valid dan *reliable*. Kemudian, data yang telah terkumpul dianalisis berdasarkan cara yang disarankan oleh Miles, Huberman, & Saldana (2014) melalui tahapan; pertama melakukan reduksi data (*data reduction*) selanjutnya menampilkan data (*data display*), dan terakhir adalah penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*). Reduksi data merupakan kegiatan telaah yang dilakukan terhadap data yang sedang atau telah dikumpulkan. Kegiatan reduksi data tersebut dimanfaatkan untuk memilih dan memilah data yang akan dijadikan sebagai hasil penelitian. Setelah data tereduksi dengan baik, proses selanjutnya adalah menyajikan data untuk dibahas lebih mendalam berdasarkan keilmuan yang tengah berkembang. Pada akhirnya, kegiatan penelitian diakhiri ketika peneliti dapat memberikan simpulan dari serangkaian pembahasan dari data yang ada di lapangan.

3. Hasil

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa SMPN 2 Lamongan telah memiliki beberapa capaian prestasi sekolah sejak kepala sekolah menjabat tahun 2016 silarn. Capaian tersebut antara lain (1) Sekolah Model/Percontohan, (2) Sekolah Rujukan, (3) Sekolah Sehat, (4) Sekolah Ramah Anak, (5) Sekolah Tangguh Semeru, (6) Zona Integritas, dan (7) sedang berproses menjadi Sekolah Penggerak. Selain itu, SMPN 2 Lamongan juga merupakan sekolah Adiwiyata Mandiri pertama di Lamongan, terhitung sejak tahun 2013.

Kegiatan strategis yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 2 dalam mengembangkan kemampuan guru melalui Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dengan pola supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik di SMPN 2 Lamongan ini dilakukan secara terjadwal, sehingga mempermudah kepala sekolah dan guru untuk melakukan pertemuan, baik di awal, maupun pertemuan-pertemuan selanjutnya. Kepala sekolah juga sering kali mengingatkan para guru di luar dari jadwal supervisi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa kepala SMPN 2 Lamongan telah memberikan pelayanan yang baik dalam kepemimpinannya.

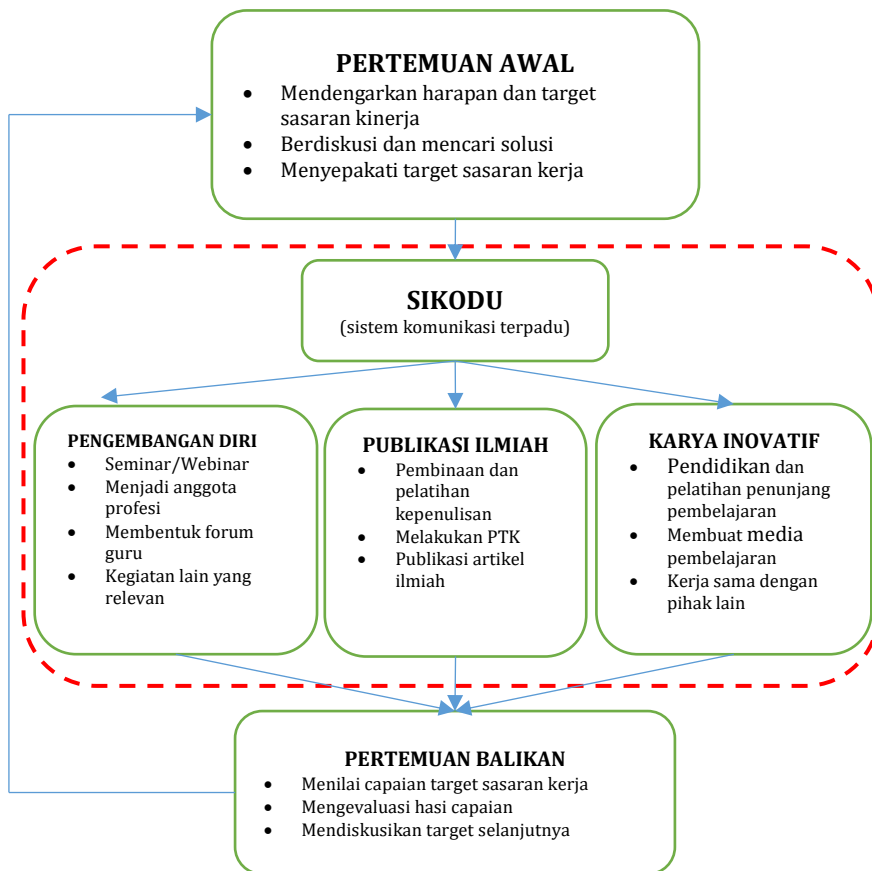
Kepala sekolah bersama dengan para guru dan tim teknologi-informasi (TI) sekolah juga membuat sistem yang diberi nama Sistem Komunikasi Terpadu (SIKODU). Sistem tersebut tidak hanya mengakomodir kebutuhan supervisi guru saja, tetapi juga dirnfaatkan untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh. Kepala sekolah menggunakan aplikasi SIKODU untuk menjadwalkan meeting (pertemuan), berdiskusi secara jarak jauh, dan rnelakukan supervisi kepada para guru. Selain itu, dengan adanya SIKODU ini, kepala sekolah dapat melihat data kemajuan guru dan peserta didik, sehingga dapat rmempermudah perannya untuk rnelayani di tengah beberapa ketentuan pembelajaran jarak jauh.

Selama proses PKB, guru PPKn dan Kepala SM50PN 2 Lamongan rnelakukan pertemuan awal dengan tujuan rmendengarkan rencana, harapan dan target dari masing-masing guru. Kegiatan ini dilakukan mengingat kepala sekolah rneriliki kepedulian dan empati kepada guru untuk rnellembangkan kapasitas mereka. Kepala sekolah juga menyadari bahwa peningkatan kapasitas guru harus dilakukan secara kooperatif, sehingga para guru diharapkan dapat rnenyampaikan keinginannya untuk bertumbuh bersama. Dalam pertemuan tersebut, kepala sekolah juga mengajak para guru untuk berdiskusi berkenaan dengan solusi dari perrnasalahan yang dihadapi. Pertemuan awal kemudian ditutup dengan beberapa arahan dan kesepakatan target sasaran kerja yang dijadikan rujukan penilaian kinerja selama

satu tahun. Hasil dari pertemuan tersebut diwujudkan dalam tabel yang berisi sasaran kinerja dan target yang secara rinci memuat luaran (output), mutu, waktu, dan biaya yang diperlukan.

Kepemimpinan yang melayani menghasilkan beberapa dampak positif kepada para guru, termasuk di antaranya adalah kepercayaan diri guru. Guru PPKn yang "dilayani" oleh kepala sekolah melalui PKB menyatakan bahwa para guru selajui berusaha memenuhi target yang disepakati dengan kepala sekolah di awal tahun pelajaran. Bagi mereka, pelayanan yang diberikan oleh kepala sekolah merupakan cara yang "mendewasakan", dalam arti para guru termotivasi untuk menjadi lebih baik dengan caranya masing-masing. Secara garis besar, kepala SMP 2 Lamongan memberikan keleluasaan kepada guru untuk mencapai target atau tujuan yang telah disepakati, kepala sekolah hanya mengingatkan dan memberikan bimbingan jika dibutuhkan. Selain itu, kepala sekolah selajui memberikan informasi berkenaan dengan kegiatan penunjang program PKB yang dapat diikuti oleh guru. Kegiatan tersebut berupa seminar/webinar, perlombaan, dan lain sebagainya. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berkomitmen untuk mengembangkan kemampuan guru, menambah pengetahuan baru, dan memperluas wawasan mereka melalui kepemimpinan pelayanan atau servant leadership.

Visualisasi proses pengembangan keprofesian berkelanjutan yang dilaksanakan oleh kepala SMPN 2 Lamongan kepada guru PPKn dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1. Pelaksanaan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru PPKn di era digital dengan pendekatan supervisi klinis

4. Pembahasan

Prestasi SMPN 2 Lamongan sebagai sekolah percontohan, rujukan, sampai dengan sekolah penggerak menunjukkan bahwa sekolah ini yang dapat dijadikan teladan, dan kepala sekolah sebagai pemimpin tertingginya telah memberikan pelayanan terbaik. Kepala sekolah merupakan seorang yang diharapkan mampu mengkreasikan kegiatan-kegiatan sekolah dalam mencapai visi sekolah. Lunenburg (2010) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang orkestrator yang dapat menyatupadukan beberapa talenta yang dimiliki oleh sekolah. Pendapat tersebut memberikan panduan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk memadukan sumber daya yang dimiliki, budaya dan iklim pembelajaran dalam mencapai tujuan sekolah.

Capaian prestasi yang dimiliki oleh kepala sekolah menjadi salah satu indikator bahwa kepala sekolah tersebut telah mempraktikkan pola kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Trompenaars & Voerman (2010) mengungkapkan bahwasanya *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menggabungkan pola manajemen, melayani, dan memiliki interaksi dengan lingkungan kerjanya. Hal ini kemudian menjadikan seorang yang mampu memimpin dan melayani memiliki peran sebagai teladan, rekan kerja, dan motivator untuk mencapai tujuan bersama. Untuk bisa memberikan layanan yang baik sebagai perwujudan *servant leadership* tentunya kepala sekolah memerlukan keterampilan berkomunikasi. Dimana komunikasi menjadi dasar bagi kesuksesan dalam berorganisasi. Komunikasi yang terganggu dan tidak lancar akan berakibat munculnya suasana dalam organisasi menjadi yang buruk (Oktivianis, dkk., 2021).

Melalui Program Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dimaksudkan untuk memperkecil jarak antara pengetahuan, keretampilan, kompetensi sosial dan kepribadian yang telah dimiliki sekarang, untuk selanjutnya dikembangkan ke arah yang lebih baik melalui (1) *pengembangan diri*, (2) *publikasi ilmiah*, dan (3) *karya inovatif* (Kemendikbud, 2019). Berkenaan dengan program PKB, kepala sekolah di SMPN 2 Lamongan melaksanakannya dengan pola supervisi akademik. Kegiatan supervisi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas proses belajar mengajar (Latif, 2015). Lebih lanjut menjelaskan bahwa melalui kegiatan supervisi, seorang guru dapat termotivasi untuk berubah, berkembang dan dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Pendapat tersebut juga dapat dilacika pada Glickman (1981) yang menyatakan bahwa bahwa supervisi memiliki tujuan untuk membantu guru dalam usaha mempelajari dan meningkatkan kapasitas guru guna mencapai tujuan pembelajaran peserta didiknya.

Sementara Lovell & Wiles (1983) menyatakan juga bahwa terdapat tiga dimensi yang saling bergantung dalam pelaksanaan supervisi klinis. Pertama, kegiatan *pre-observation behavior*, dilanjut dengan *observation behavior*, dan *post-observation behavior*. Proses supervisi ini kemudian diadaptasi dan dilakukan di Indonesia yang dikenal dengan supervisi klinis. Adaptasi serupa dapat dikenali pada penjelasan Burhanuddin & Dkk, (2006) yang mengetengahkan tiga episode dalam supervisi pembelajaran dengan pendekatan klinis; yaitu: pertama dilakukan melalui pertemuan awal, kedua dengan observasi perilaku, dan diakhiri dengan pertemuan balikan.

Berdasarkan keterangan yang diperoleh, pihak Kepala sekolah bersama dengan para guru dan tim teknologi-informasi (TI) sekolah juga membuat sistem yang diberi nama Sistem Komunikasi Terpadu (SIKODU). Sistem tersebut tidak hanya mengakomodir kebutuhan

supervisi guru saja, tetapi juga dimanfaatkan untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh. Teknologi informasi banyak dimanfaatkan untuk mempermudah kegiatan pembelajaran selama pandemi. Sejalan dengan kondisi tersebut, Komalasari (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa teknologi informasi dimanfaatkan untuk bekerja dari rumah (*work from home*), sekolah dari rumah (*school from home*), dan informasi medis selama pandemi covid-19. Berdasarkan keterangan yang diperoleh, pihak SMPN 2 Lamongan memanfaatkan teknologi untuk beberapa kepentingan, yaitu memfasilitasi guru dan peserta didik. Kepala sekolah menggunakan aplikasi SIKODU untuk menjadwalkan meeting (pertemuan), berdiskusi secara jarak jauh, dan melakukan supervisi kepada para guru. Selain itu, dengan adanya SIKODU ini, kepala sekolah dapat melihat data kemajuan guru dan peserta didik, sehingga dapat mempermudah perannya untuk melayani di tengah beberapa ketentuan pembelajaran jarak jauh.

Berkenaan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru PPKn, sistem tersebut mempermudah kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan target sasaran kerja guru, sehingga kepala sekolah dapat mengambil keputusan berdasarkan data yang terkumpul dalam suatu sistem. Hal ini sejalan dengan penelitian Farida, Wahyono, & Supanto (2021) yang menjelaskan bahwa model sistem informasi manajemen terpadu dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan karena informasi yang dihasilkan dapat diakses oleh beberapa pihak sebagai bahan pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu sekolah. Para guru telah merasakan dampak positif dari apa yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan gaya kepemimpinannya.

Kepala sekolah nampak memberikan pelayanan terbaik dan berfokus pada peningkatan kapasitas guru untuk selalu bertumbuh. Hal ini juga didukung oleh Bakry & Syamril (2021) yang menyebutkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap nilai kinerja guru. Kinerja dalam hal ini diartikan sebagai gambaran terkait pencapaian pada pelaksanaan program yang dilakukan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi. Konsep *servant leadership* dimulai dengan adanya kesediaan seseorang untuk melayani (Greenleaf dalam Northouse, 2013). Kesediaan melayani tersebut secara sederhana dimulai dari pertanyaan bahwa "apakah mereka yang telah dilayani bertumbuh". Pemimpin yang melayani dicirikan dengan beberapa perilaku, Spears (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat sepuluh karakter dari kepemimpinan yang melayani, yaitu (1) mendengarkan, (2) memiliki rasa empati, (3) dapat memberikan solusi/menyembuhkan (*healing*), (4) memiliki kesadaran, (5) dapat mempengaruhi, (6) memiliki konseptualisasi yang jelas, (7) memiliki pandangan masa depan (*foresight*), (8) memberikan kepercayaan kepada orang lain (*stewardship*), (9) memiliki komitmen untuk menumbuhkan SDM, dan (10) membangun komunitas. Sepuluh karakter yang disebutkan tersebut merupakan hasil pengamatan dari teori yang pernah dicetuskan oleh Greenleaf beberapa tahun sebelumnya.

Kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang telah disepakati, baik secara mandiri atau berkelompok. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah terus memberikan motivasi untuk memberikan yang terbaik bagi peserta didik. Sejalan dengan kondisi tersebut, Wollah, Cahyaningrum, & Wijayanti (2020) menjelaskan bahwa perilaku *servant leadership* menjadikan para pengikutnya memiliki motivasi untuk melakukan inovasi guna mencapai hasil yang diharapkan oleh organisasi.

Guru memiliki peran yang strategis, di mana orang yang berhadapan langsung dengan peserta didik adalah mereka. Berbagai peran guru antara lain sebagai pengajar, pendidik, penasehat, pembimbing, pelatih, dan evaluator dalam proses pembelajaran dan pendidikan. Lebih lanjut Suyatno & Jihad (2013) mengungkapkan bahwa guru memiliki tugas untuk (1) membangkitkan rasa percaya diri, membangun motivasi belajar, dan meningkatkan daya ingat peserta didik, (2) menciptakan iklim komunikasi, empati, dan membangun kreativitas pembelajaran, (3) memahami banyak ragam dan perbedaan kecerdasan peserta didik, (4) mengaplikasikan model pembelajaran yang mendukung ketercapaian proses pembelajaran. Melalui kepemimpinan kepala sekolah yang melayani, para guru di SMP 2 Lamongan telah berperan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Para guru juga berusaha untuk membangun dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Hal ini dibuktikan dengan beberapa prestasi yang diraih, baik secara akademik, maupun non-akademik. Sejalan dengan kondisi tersebut, Hil (2007) menekankan bahwa tanggung jawab kepala sekolah adalah memiliki peran untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik dalam hal pembelajaran, sehingga terwujud konsep sekolah yang efektif.

5. Simpulan

Kepala sekolah memiliki beberapa karakter *servat leadership* yang diaplikasikan dalam program Pembinaan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru PPKn di era digital. Kepala SMPN 2 Lamongan telah memberikan pelayanan secara optimal. Mendengar pendapat para guru, memberikan empati, memiliki visi pengembangan, mampu mempengaruhi kinerja guru secara efektif, dan memberi solusi atas permasalahan pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan terciptanya iklim sekolah yang kondusif untuk berkembang sehingga menghasilkan beberapa capaian prestasi sekolah. Selain itu, kepemimpinan yang melayani ini juga dilakukan dalam program PKB yang dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis melalui pola dengan pertemuan awal, observasi perilaku, dan pertemuan balikan di akhir tahun.

Digitalisasi program PKB di SMPN 2 Lamongan dilakukan dengan cara bekerja sama dengan para guru dan tim teknologi-informasi (IT) sekolah untuk mempermudah proses pengawasan/observasi dari target sasaran kerja yang telah disepakati. Sistem tersebut diberi nama SIKODU (Sistem Komu-nikasi Terpadu). Sistem tersebut tidak hanya digunakan untuk kegiatan kepala sekolah dan guru, tetapi juga digunakan untuk proses pembelajaran dalam jaringan (*online*). Pelayanan yang diberikan oleh kepala sekolah dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sudah dirasakan manfaatnya oleh para guru. Melalui pelayanan yang optimal para guru dapat mencapai target-target yang disepakati dengan kepala sekolah berkenaan dengan (1) pengembangan diri, (2) publikasi ilmiah, dan (3) karya inovatif.

Ucapan Terima Kasih

Ungkapan terima kasih tak terhingga disampaikan kepada para informan, baik kepala sekolah maupun guru yang telah berkenan memberikan informasi yang kami butuhkan dalam penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi sekolah, para kepala sekolah, guru, dan pembelajar. Serta dapat menjadi sumbangsih dalam perkembangan keilmuan manajemen pendidikan.

Daftar Rujukan

- Bakry, B., & Syamril, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership terhadap Nilai Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 24. <https://doi.org/10.17977/um025v5i12020p298>
- Bogdan, R. & Biklen, S. K. (1982). *Qualitatif research for education: and introduction to theory and methods*. Boston: Allyn & bacon Inc.

- Burhanuddin, & Dkk. (2006). *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Farida, A., Wahyono, R., & Supanto, F. (2021). Model Sistem Informasi Manajemen Terpadu Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1), 24. <https://doi.org/10.17977/um027v4i12021p24>
- Glickman, C. D. (1981). *Developmental Supervision*. Wasington: Assosiation for Supevision and Curriculum Development.
- Hale, J. R., & Fields, D. L. (2007). Exploring Servant Leadership Across Cultures: A Study of Followers in Ghana and the USA. *Leadership*, 3(4), 397–417. <https://doi.org/10.1177/1742715007082964>
- Kemdikbud. *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.*, (2018).
- Kemendikbud. *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru (Buku 5) Pedoman Penilaian Kegiatan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan.*, (2019).
- Komalasari, R. (2020). Manfaat Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Masa Pandemi Covid 19. *Tematik*, 7(1), 38–50. <https://doi.org/10.38204/tematik.v7i1.369>
- Lovell, J. T., & Wiles, K. (1983). *Supervision for Better Schools* (Fifth Edit). New York: Prentice Hall, Inc.
- Lunenburg, F. C. (2010). the principal as instructional leader. *Nasional Forum of Educational and Supervision Journal*, 27(4).
- Miles, B. M., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3rd ed.). USA: SAGE Publication, Inc.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik* (6th ed.). Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.
- Prasjo, L. D., & Sudiono. (2011). *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25–30.
- Sugiono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. (2016). Pelaksanaan Pengembangan Keprofesioan Berkelanjutan(PKB) Pada Guru SMK Teknik Otomotif di Wilayah Purworejo. *Seminar Proposal Pendidikan*, (2), 127–141. Retrieved from <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpep/article/view/10113/10219>
- Suyatno, & Jihad, A. (2013). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru*. Jakarta: Esensi.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005.*, (2005).
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.*, (2005).
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Depok: Rajawali Pers.
- Wollah, A. L., Cahyaningrum, B. N., & Wijayanti, A. W. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Servant Leadership, dan Pembelajaran Organisasi pada Kinerja Organisasi*. 1, 45–58. Retrieved from <http://journal.univetbantara.ac.id/index.php/jbfe%0A>