

***SERVANT LEADERSHIP* KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA DI SMA NEGERI 1 MUARO JAMBI**

Serlly

Universitas Jambi

serllynvra@gmail.com

Sofyan

Universitas Jambi

sofyanzaibaski@unja.ac.id

Agus Lestari

Universitas Jambi

aguslestari@unja.ac.id

Abstract: This study aims to examine two main aspects of the principal's servant leadership in the implementation of the Independent Curriculum at SMA Negeri 1 Muaro Jambi, namely: the application of servant leadership principles in supporting the implementation of the Independent Curriculum at SMA Negeri 1 Muaro Jambi and the challenges faced by the principal in implementing the Independent Curriculum through a servant leadership approach. This study employs a qualitative method with a phenomenological approach. Data collection techniques include interviews, observations, and document analysis. The informants in this study consist of the principal, vice principals, subject teachers, and student representatives. The findings of the study reveal

that: (1) the principal applies servant leadership principles based on five indicators. The principal actively supports teachers and students through mentoring, training, and creating a conducive learning environment. Servant leadership has been proven to help teachers adapt to curriculum changes, enhance collaboration, and strengthen teacher and student motivation in implementing the Independent Curriculum. (2) However, there are several challenges in implementing the Independent Curriculum through a servant leadership approach, including teachers' limited understanding of the curriculum, difficulties in accepting change, inadequate technological support, and varying levels of teacher adaptation to the Independent Curriculum.

Keywords: Servant Leadership, Principal, Independent Curriculum

Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran penting dalam menghasilkan generasi berkualitas yang mampu membawa bangsa menuju kemajuan, sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3, yang menjelaskan bahwa pendidikan itu bertujuan untuk membentuk individu yang beriman, bertakwa, berilmu, serta menjadi warga negara yang cerdas dan demokratis¹.

Pendidikan nasional menghadapi tantangan dalam menghasilkan sumber daya manusia berkualitas di era persaingan global. Kurikulum memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Dalam proses pembelajaran, kurikulum dapat diumpamakan sebagai "ruh" dan "jiwa" yang menghidupkan pendidikan. Seluruh aktivitas belajar mengajar selalu berpedoman pada kurikulum, sehingga tidak mengherankan jika kurikulum dianggap sebagai sarana utama dalam mencapai tujuan pendidikan². Untuk itu, Kementerian Pendidikan meluncurkan kebijakan Merdeka Belajar guna memberikan fleksibilitas dan kemandirian dalam pembelajaran, mencetak generasi yang siap menghadapi perubahan

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 No 7 (2003).

² Dina, S., Firdaus, M., & Kurniyatillah, N. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pendidikan Inklusi di SD Al-Azhar Medan. *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(1), 30-43.

zaman³. Sebagai elemen inti dalam pendidikan, Kurikulum Merdeka dirancang untuk memperkuat karakter bangsa, beradaptasi dengan perkembangan modern, dan mendorong kemajuan pendidikan nasional. Kurikulum Merdeka mulai diperkenalkan di Indonesia pada tahun 2022 sebagai langkah inovatif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan memulihkan pembelajaran pasca-pandemi. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) mengeluarkan kebijakan yang akan dievaluasi pada tahun 2024, dan dirancang untuk memberikan fleksibilitas kepada satuan pendidikan dalam menghadapi tantangan kualitas pembelajaran⁴.

Berdasarkan hasil uji kompetensi *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2019, sekitar 70% siswa Indonesia berusia 15 tahun masih berada di bawah standar minimal dalam literasi dan matematika dasar, dengan skor yang stagnan selama 10-15 tahun terakhir. Untuk mengatasi *learning loss* akibat pandemi, Kemendikbudristek sebelumnya menerapkan kurikulum darurat yang berhasil mengurangi dampak negatif sehingga 73% pada literasi dan 86% pada numerasi, sehingga memperkuat urgensi revisi kurikulum secara menyeluruh⁵.

Survei Asesmen Nasional 2023 menunjukkan bahwa kepala sekolah dan guru umumnya memberikan tanggapan positif terhadap Kurikulum Merdeka. Sebanyak 97,6% guru menyatakan kurikulum ini memberikan fleksibilitas dalam merancang pembelajaran sesuai kondisi siswa, dan 98,6% setuju bahwa pembelajaran berbasis proyek membantu pengembangan karakter peserta didik. Dukungan berupa buku ajar, modul pelatihan dan perangkat pembelajaran juga dinilai sangat membantu implementasi di kelas⁶. Meski membawa perubahan besar dengan konsep kebebasan belajar yang menekankan transfer ilmu dan nilai, implementasi Kurikulum Merdeka masih menghadapi tantangan, terutama dalam membangun kesadaran di kalangan pendidik⁷.

³ Rumasukun. N. A., Faizin. M., & Apia, G. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Negeri 02 Waisai. *Jurnal Papeda: Jurnal Publikasi Pendidikan Dasar*, 6(1), 13–22.

⁴ Andriyani, Rifqi. F.W., Ainur. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Upt Sd Negeri 337 Gresik. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 11(3), 889-900.

⁵ Wahyudin. D., Subkhan. E., Malik. A., Hakim. M. A., Sudiapermana, E., Alhapip. L., Anggraena. Y., Maisura. R., Amalia. N. R. A. S., Solihin. L., Ali. N. B. V., Krisna. F. N. (2024). *Kajian Akademik Kurikulum Merdeka*. In Kemendikbud.

⁶ Wahyudin. *et al.* (2024).

⁷ Lahagu. A., & Hidayat. D. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Kristen. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 35–44.

Kurikulum Merdeka menawarkan pendekatan fleksibel yang relevan dengan kebutuhan zaman, memungkinkan siswa dan guru menjalani pembelajaran yang lebih bermakna. Sosialisasi bertahap didukung perangkat ajar, modul pelatihan, dan aplikasi Merdeka Belajar untuk memudahkan implementasi⁸. Dengan fokus pada materi esensial dan pengembangan karakter melalui proyek profil pelajar Pancasila, kurikulum ini menciptakan pengalaman belajar yang menyenangkan⁹. Kebijakan ini memberikan kebebasan bagi guru, sementara itu kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kompetensi dan mendukung keberhasilan implementasi di sekolah¹⁰.

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peran kunci dalam keberhasilan pendidikan, karena kepala sekolah bertugas mengarahkan, memotivasi, dan mengelola seluruh kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Sebagai pemimpin, kepala sekolah juga bertanggung jawab mendorong inovasi agar lembaga pendidikan dapat berkembang ditengah persaingan¹¹. Kepala sekolah diharapkan mampu memotivasi, membimbing, dan mengarahkan guru serta tenaga kependidikan untuk mencapai etos kerja, kreativitas, dan produktivitas yang tinggi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah juga harus menjadi teladan yang baik, karena kepemimpinan yang efektif akan mendorong kinerja optimal seluruh anggota lembaga pendidikan¹². Untuk itu, pemahaman terhadap berbagai gaya kepemimpinan diperlukan agar kepala sekolah dapat menyesuaikan pendekatannya dengan kondisi sekolah, memotivasi guru, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif¹³.

Kepemimpinan di bidang pendidikan kini beralih ke paradigma “*Servant Leadership*”, yang menekankan pelayanan dan pengembangan individu serta kelompok untuk menciptakan lingkungan kerja yang

⁸ Putri. F. S., & Basyar. M. R. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Program Program Merdeka Belajar di Sekolah. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 1(4), 292–300.

⁹ Maila, M. (2024). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sman 11 Muaro Jambi*. Universitas Jambi.

¹⁰ Lahagu. A., & Hidayat. D. (2023).

¹¹ Salvabilla, A. R., & Karwanto. (2021). Servant Leadership Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 09(05), 1286–1300.

¹² Nikmah, U. A. (2022). *Tesis Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan)* (Vol. 19, Issue 5).

¹³ Salvabilla, A. R., & Karwanto. (2021).

positif¹⁴. Dalam menghadapi tantangan pendidikan, kepala sekolah perlu menerapkan model ini guna meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah¹⁵.

Dalam model kepemimpinan *servant leadership*, pemimpin yang efektif adalah yang mampu memotivasi dan memprioritaskan kebutuhan bawahannya di atas kepentingan pribadi. Gaya kepemimpinan ini menekankan pelayanan kepada bawahan dan konsumen¹⁶. Kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) berlandaskan pada altruisme dan etika yang kuat, di mana pemimpin harus memastikan bawahannya menjadi lebih sehat, bijaksana, mandiri, dan siap menjadi pemimpin di masa depan¹⁷. Kepala sekolah yang melayani fokus pada kebutuhan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan membangun citra positif dalam lembaga pendidikan¹⁸.

Servant leadership adalah kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan orang lain, didorong oleh keinginan melayani yang memicu kemampuan untuk memimpin. Kepemimpinan ini berfokus pada empati, mendengarkan, mendukung pengambilan keputusan, dan menciptakan kerja tim yang kondusif, dengan prioritas melayani kebutuhan pengikutnya¹⁹.

Servant leadership menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang berfokus pada kebutuhan dan pengembangan guru serta staf. Dalam konteks Kurikulum Merdeka, gaya kepemimpinan ini mendukung fleksibilitas, kreativitas, dan kolaborasi, menciptakan lingkungan kondusif untuk inovasi dan pengembangan potensi. Kepemimpinan ini tidak hanya mempermudah implementasi kurikulum, tetapi juga membangun budaya sekolah yang positif dan berorientasi pada kemajuan bersama.

Hasil dari observasi awal yang peneliti lakukan di SMA Negeri 1 Muaro Jambi dengan narasumber kepala sekolah yang menyatakan bahwa sekolah ini menghadapi berbagai tantangan signifikan dalam implementasi Kurikulum Merdeka dengan gaya kepemimpinan *servant leadership*. SMA Negeri 1 Muaro Jambi merupakan salah satu sekolah negeri yang terletak

¹⁴ Mubarok. M. Z., Jayanti. A. W. D., Niswatin, Ilmi. M. (2023). Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui *Servant Leadership* (Studi Kasus di MI Darul Hikmah Prasung Buduran Sidoarjo). *JIEES: Journal of Islamic Education at Elementary School* JIEES, 4(1), 1–17.

¹⁵ Waruwu, M., Takdir. M., Nuryani. L. K. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif *Servant Leadership*. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(02), 138–153.

¹⁶ Maysyaroh. B. S., & Muadin. A. (2023). *Peran Kepemimpinan Servant Leadership Kepala*. 4(2), 199–203.

¹⁷ Waruwu, *et al.* (2021).

¹⁸ Nikmah, U. A. (2022).

¹⁹ Salvabilla, A. R., & Karwanto. (2021).

di Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi. Sebagai sekolah negeri, SMA Negeri 1 Muaro Jambi harus menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan pemerintah terkait kurikulum dalam pendidikan. Dan SMA Negeri 1 Muaro Jambi telah memberikan pendidikan yang berkualitas kepada ratusan siswa selama puluhan tahun terakhir.

Seiring dengan perkembangan kurikulum pendidikan nasional, SMA Negeri 1 Muaro Jambi selalu mengikuti kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Pada tahun 2020, pemerintah meluncurkan Kurikulum Merdeka, yang memberikan fleksibilitas kepada sekolah untuk mengembangkan kurikulum sendiri sesuai dengan kondisi lokal. Mengikuti kebijakan tersebut, SMA Negeri 1 Muaro Jambi mulai menerapkan Kurikulum Merdeka secara bertahap pada tahun 2020. Pada awal pelaksanaannya, kurikulum baru ini masih berkaitan dengan kurikulum 2013 sebelumnya. Pada tahun 2021, sekolah ini mendaftar sebagai sekolah level 2 yaitu merdeka berubah yang mana masih menerapkan model kurikulum hibrid antara Kurikulum Merdeka dan kurikulum 2013.

SMA Negeri 1 Muaro Jambi baru sepenuhnya menerapkan Kurikulum Merdeka pada tahun 2022-2024, dengan pengembangan strategi kurikulum, metode pembelajaran, serta modul pembelajaran yang disesuaikan dengan kearifan lokal Kabupaten Muaro Jambi. Namun, dalam pelaksanaannya, kepala sekolah menghadapi tantangan utama yaitu, keterbatasan sumber daya manusia (guru) yang belum paham sepenuhnya dengan Kurikulum Merdeka yang masih membutuhkan pembekalan khusus. Di mana sebagian guru yang sudah berusia lanjut kurang paham dan kurang terampil tentang teknologi yang menjadi syarat dalam implementasi Kurikulum Merdeka ini. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif melalui gaya *servant leadership* untuk melayani kebutuhan guru, memberikan pembekalan, meningkatkan kualitas SDM secara bertahap, serta mengatasi berbagai hambatan demi keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka yang berjalan dengan baik.

Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk mencoba melakukan analisis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi terhadap kondisi yang ada. Dengan hasil penelitian ini diharapkan memberi solusi untuk dapat meningkatkan gaya *servant leadership* kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi.

Berdasarkan tinjauan literatur, penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini mencakup studi oleh Salvabilla dan Karwanto (2021) yang mengkaji implementasi *servant leadership* oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Kota Solok. Penelitian lain oleh Waruwu *et al*, (2021) meneliti pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru. Kedua penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia di bidang pendidikan. Namun, kedua

penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji implementasi *servant leadership* dalam konteks Kurikulum Merdeka, khususnya di Provinsi Jambi. Penelitian ini bertujuan mengisi kekurangan tersebut dengan menganalisis penerapan *servant leadership* kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, sesuai dengan karakteristik lingkungan sekolah di wilayah ini.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan pendekatan fenomenologi²⁰. Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 1 Muaro Jambi yang beralamatkan di Jalan Lintas Jambi Muara Bulian KM 20, RT 10, RW 04, Kelurahan Pijoan, Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi. Subjek atau informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang humas, guru ekonomi, guru geografi, dan siswa siswi. Sumber data penelitian ini ada diperoleh dari informan, kenyataan di lapangan dan dokumen-dokumen. Penelitian ini menggunakan pendekatan *purposive sampling* dalam pemilihan sampel²¹. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen²². Uji validitas data pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, teknik dan waktu²³. Teknik analisis data menggunakan analisis pendapat Miles dan Huberman yang meliputi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan²⁴.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Prinsip-Prinsip *Servant Leadership* Kepala Sekolah dalam Mendukung Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi

1. Kasih Sayang (*Love*)

Kasih sayang (*love*) dalam *servant leadership* tercermin dalam empati dan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan pengikutnya. Pemimpin yang melayani tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi

²⁰ Creswell. J. W, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. 2015.

²¹ L. R. Gay and G. E. Mills, *Educational Research Competencies for analysis and application*. 2019.

²² Creswell. J. W. (2015).

²³ D. Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA, CV., 2013.

²⁴ M. B. M. and A. M. Huberman, *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook* -2nd ed., vol. 62. 1994.

juga pada kesejahteraan individu²⁵. Lalu salah satu karakteristik *servant leadership* adalah keterbukaan dalam komunikasi. Dalam konteks pendidikan, kasih sayang ini sangat penting karena pendidikan tidak hanya tentang transfer pengetahuan, tetapi juga tentang pengembangan karakter dan kesejahteraan siswa²⁶.

Kasih Sayang (*Love*) merupakan indikator utama dalam *servant leadership* yang menekankan pada empati, kepedulian, dan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan pengikutnya. Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, kepala sekolah telah menunjukkan kasih sayang melalui berbagai bentuk dukungan kepada guru dan siswa. Kepala sekolah secara aktif memfasilitasi pelatihan seperti *In House Training* (IHT) dan *workshop* untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka, termasuk pembelajaran berdiferensiasi dan proyek-proyek profil pelajar Pancasila (P5).

Selain itu, kepala sekolah membentuk komunitas belajar (kombel) sebagai wadah bagi guru untuk berdiskusi dan berbagi pengalaman, sehingga guru yang masih kesulitan memahami kurikulum baru dapat terbantu. Kepala sekolah juga memberikan perhatian khusus kepada guru yang mengalami kesulitan, terutama dalam hal penggunaan teknologi, dengan memastikan akses ke perangkat dan fasilitas yang diperlukan, seperti proyektor dan internet. Di sisi lain, kepala sekolah menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan siswa dengan memastikan fasilitas sekolah, seperti meja, kursi, dan ruang kelas, dalam kondisi baik dan nyaman. Siswa yang mengalami kesulitan belajar diberikan bimbingan tambahan oleh guru BK atau wali kelas, dan jika masalahnya lebih kompleks, kepala sekolah mengadakan konferensi kasus untuk mencari solusi terbaik.

Kepala sekolah juga mendukung kegiatan ekstrakurikuler dan proyek-proyek siswa, seperti gelar karya, sebagai bentuk apresiasi terhadap hasil kerja siswa, yang menciptakan motivasi bagi siswa untuk terlibat aktif dalam pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah membangun komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua, seperti mengadakan dialog rutin dengan guru untuk mendengar kendala yang dihadapi dan melibatkan orang tua dalam kegiatan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya memperhatikan kebutuhan internal sekolah, tetapi juga membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat.

²⁵ L. C. Spears, "Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders," J. Virtues Leadersh., vol. 1, no. 1, pp. 25–30, 2010.

²⁶ Y. Cerit, "The effects of servant leadership behaviours of school principals on teachers' job satisfaction," *Educ. Manag. Adm. Leadersh.*, vol. 37, no. 5, pp. 600–623, 2009

Secara teoritis, kasih sayang dalam *servant leadership* sejalan dengan konsep²⁷, yang menekankan empati dan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan pengikutnya. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi telah berhasil menerapkan prinsip ini dengan memahami kesulitan guru dan siswa, serta memberikan dukungan yang diperlukan. Lalu sejalan dengan²⁸, salah satu karakteristik *servant leadership* adalah keterbukaan dalam komunikasi. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi telah berhasil membangun komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua. Hal ini menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung, di mana setiap individu merasa dihargai dan didengar.

2. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan (*empowerment*) adalah salah satu indikator utama dalam *servant leadership* yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi bawahan²⁹. Pemberdayaan ini melibatkan pemberian kepercayaan, kebebasan, dan tanggung jawab kepada pengikut untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan diri. Dalam konteks pendidikan, pemberdayaan ini sangat penting karena guru dan siswa perlu diberikan ruang untuk bereksplorasi dan berinovasi dalam proses pembelajaran. Pemberdayaan juga mencakup pemberian kekuasaan kepada orang lain untuk mengambil keputusan dan mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan³⁰.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan siswa di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, ditemukan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip pemberdayaan dalam berbagai bentuk. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk merancang pembelajaran berdiferensiasi dan mengintegrasikan proyek-proyek profil pelajar Pancasila (P5) sesuai dengan kebutuhan siswa. Selain itu, kepala sekolah juga memfasilitasi kegiatan gelar karya sebagai bentuk apresiasi terhadap hasil kerja siswa, yang menciptakan motivasi bagi siswa untuk terlibat aktif dalam pembelajaran.

Kepala sekolah juga memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang sesuai dengan Kurikulum Merdeka. Misalnya, guru diberikan kebebasan untuk memilih bahan ajar yang relevan dengan kebutuhan siswa dan mengembangkan strategi pembelajaran yang kreatif. Selain itu, kepala sekolah juga mendorong siswa untuk terlibat aktif dalam proyek-proyek pembelajaran, seperti proyek P5,

²⁷ L. C. Spears. (2010)

²⁸ Y. Cerit. (2009)

²⁹ M. Siahaan, *Inspirasi Servant Leadership*. PT. Pena Persada Kerta Utama, 2024.

³⁰ M. Siahaan (2024).

yang bertujuan untuk mengembangkan karakter dan keterampilan siswa sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Pemberdayaan (*empowerment*) telah menjadi strategi utama dalam penerapan *servant leadership* oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi. Dengan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada guru dan siswa, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan potensi individu. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pemberdayaan adalah salah satu indikator *servant leadership* yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi bawahan³¹. Kepala sekolah tidak hanya memberikan dukungan teknis, seperti pelatihan dan fasilitas, tetapi juga menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung, di mana setiap individu merasa dihargai dan didengar.

3. Visi (*Vision*)

Visi merupakan salah satu indikator utama dalam *servant leadership* yang menggambarkan bagaimana pemimpin memiliki arah dan tujuan yang jelas untuk kemajuan organisasi. Pemimpin yang memiliki visi mampu mengarahkan dan memotivasi bawahannya agar bekerja dengan semangat serta memiliki komitmen dalam mencapai tujuan bersama³². Sementara itu, *servant leadership* tidak hanya berfokus pada pelayanan, tetapi juga memiliki visi yang kuat untuk membimbing dan mengembangkan anggota organisasi agar lebih mandiri dan berorientasi pada kemajuan³³. Lalu kepemimpinan yang efektif dimulai dari visi yang jelas, yang mendorong perubahan dan memicu kreativitas melalui sinergi keahlian dalam organisasi³⁴. Dalam konteks pendidikan, visi kepala sekolah sangat penting dalam memastikan keberhasilan kebijakan baru, seperti implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan jelas agar guru dan tenaga kependidikan memahami arah perubahan dan mampu menjalankannya dengan efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki visi yang kuat dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah ingin menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, fleksibel, dan berpusat pada siswa, sebagaimana yang ditekankan dalam konsep Kurikulum Merdeka. Untuk mewujudkan visi ini, kepala sekolah menyusun berbagai strategi, seperti memberikan pelatihan rutin kepada guru mengenai pembelajaran berdiferensiasi dan asesmen diagnostik, serta mendorong implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5).

³¹ M. Siahaan (2024).

³² M. Siahaan (2024).

³³ A. R. Salvabilla and Karwanto (2021).

³⁴ Nikmah, U. A. (2022).

Kepala sekolah juga mengembangkan rencana jangka panjang yang mencakup peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan budaya inovasi dalam pembelajaran, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi pendidikan. Selain itu, kepala sekolah secara aktif berkolaborasi dengan berbagai pihak, seperti dinas pendidikan dan komunitas guru, untuk memastikan implementasi Kurikulum Merdeka dapat berjalan secara optimal.

Dalam mendukung visinya, kepala sekolah mengomunikasikan tujuan dan arah perubahan melalui berbagai forum diskusi dengan guru, staf, dan orang tua siswa. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk berkontribusi dalam perumusan strategi implementasi kurikulum, sehingga tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Hal ini sejalan dengan teori yang menekankan bahwa seorang *servant leader* harus memiliki visi yang bersifat partisipatif, di mana seluruh anggota organisasi memiliki peran dalam mencapai tujuan bersama³⁵. Kepala sekolah juga memastikan bahwa visi ini tidak hanya menjadi sekadar wacana, tetapi benar-benar diterapkan dalam berbagai aspek sekolah, seperti dalam perencanaan pembelajaran, pengembangan kurikulum berbasis proyek, serta evaluasi efektivitas implementasi Kurikulum Merdeka.

Visi (*vision*) telah menjadi elemen kunci dalam kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Dengan memiliki arah yang jelas dan strategi yang konkret, kepala sekolah mampu memberikan motivasi kepada guru untuk lebih adaptif terhadap perubahan. Hal ini sejalan dengan teori yang menekankan bahwa pemimpin dengan visi yang kuat mampu memberikan inspirasi dan arahan yang jelas bagi pengikutnya³⁶. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator yang mengatur kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator yang membantu guru memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Kurikulum Merdeka.

4. Kerendahan Hati (*Humility*)

Kerendahan hati merupakan salah satu karakteristik utama dalam *servant leadership*, di mana seorang pemimpin harus memiliki sikap rendah hati, mengakui keterbatasannya, serta terbuka terhadap masukan dan kritik dari bawahannya³⁷. Pemimpin yang rendah hati tidak menganggap dirinya lebih unggul dari anggota timnya, tetapi justru bersedia untuk belajar dan bekerja bersama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam *servant leadership*, seorang pemimpin dengan sikap rendah hati akan lebih mudah membangun hubungan yang harmonis dengan

³⁵ Y. Cerit. (2009)

³⁶ M. Siahaan (2024).

³⁷ M. Siahaan (2024).

anggota organisasi, karena ia menunjukkan sikap inklusif, menghargai perbedaan pendapat, dan memberikan ruang bagi orang lain untuk berkembang³⁸. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang memiliki kerendahan hati akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana guru merasa didukung dan dihargai dalam proses implementasi kebijakan baru, seperti Kurikulum Merdeka.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, kepala sekolah menunjukkan sikap rendah hati dengan selalu terbuka terhadap masukan dan kritik dari guru serta tenaga kependidikan dalam proses implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mendengarkan aspirasi guru dalam menentukan strategi yang terbaik bagi keberhasilan pembelajaran. Hal ini tercermin dalam berbagai forum diskusi yang dilakukan oleh kepala sekolah, di mana guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan kendala yang mereka hadapi serta mengusulkan solusi yang sesuai dengan kondisi di lapangan. Selain itu, kepala sekolah tidak ragu untuk mengakui bahwa implementasi Kurikulum Merdeka masih memiliki tantangan, sehingga ia berusaha mencari solusi bersama melalui kolaborasi dengan guru, tenaga kependidikan, dan *stakeholder* lainnya.

Selain itu, kepala sekolah juga menunjukkan sikap rendah hati dengan memberikan ruang bagi guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah memahami bahwa setiap guru memiliki keahlian dan pengalaman yang berbeda-beda, sehingga mereka diberikan kebebasan dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Kepala sekolah juga aktif dalam mendukung pengembangan profesional guru, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal, serta memberikan kesempatan kepada guru yang memiliki kompetensi tertentu untuk berbagi pengetahuan dengan rekan sejawatnya. Sikap ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pemimpin yang rendah hati lebih cenderung membangun organisasi berbasis kolaborasi, di mana setiap anggota merasa dihargai dan didorong untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama³⁹. Dan teori yang menyatakan bahwa kemampuan pemimpin untuk menempatkan minat, bakat, dan prestasi dalam perspektif yang tepat, di mana pemimpin tidak memusatkan perhatian pada diri sendiri, melainkan kepada karyawannya⁴⁰.

Kerendahan hati (*humility*) telah menjadi salah satu faktor penting dalam kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah tidak hanya berperan

³⁸ A. R. Salvabilla and Karwanto (2021).

³⁹ Nikmah, U. A. (2022).

⁴⁰ Nikmah, U. A. (2022).

sebagai pemimpin yang memberikan arahan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendukung guru dalam menghadapi tantangan kurikulum baru. Hal ini sesuai dengan teori, yang menekankan bahwa pemimpin yang rendah hati tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan kapasitas individu dalam organisasi⁴¹. Kepala sekolah di SMA Negeri 1 Muaro Jambi menunjukkan bahwa dengan bersikap rendah hati, ia dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan motivasi guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka.

5. Kepercayaan (*Trust*)

Kepercayaan (*trust*) merupakan salah satu indikator utama dalam *servant leadership* yang menunjukkan bagaimana seorang pemimpin membangun hubungan yang solid dengan bawahannya melalui transparansi, keterbukaan, dan integritas⁴². Pemimpin yang memiliki kepercayaan dari bawahannya akan lebih mudah dalam mengelola organisasi karena setiap anggota merasa dihargai dan didukung. Pemimpin harus bersedia mendengarkan, memenuhi kebutuhan orang lain terlebih dahulu, dan mempercayai mereka. Tanpa adanya kepercayaan, sulit bagi pemimpin untuk membangun loyalitas dan keterlibatan dari para anggotanya⁴³. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang mampu membangun kepercayaan dengan guru dan tenaga kependidikan akan lebih mudah dalam mengimplementasikan kebijakan baru, seperti Kurikulum Merdeka, karena setiap anggota sekolah memiliki keyakinan bahwa keputusan yang diambil pemimpin adalah demi kepentingan bersama.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 1 Muaro Jambi, kepala sekolah menunjukkan upaya yang kuat dalam membangun kepercayaan dengan guru, tenaga kependidikan, dan siswa. Kepala sekolah selalu berusaha bersikap transparan dalam mengambil keputusan dan melibatkan guru dalam diskusi terkait implementasi Kurikulum Merdeka. Salah satu strategi utama yang dilakukan kepala sekolah adalah membuka ruang komunikasi yang terbuka, baik melalui rapat rutin, diskusi informal, maupun platform digital, sehingga setiap guru merasa memiliki akses untuk menyampaikan pendapat dan mendapatkan informasi yang jelas. Kepala sekolah juga berusaha membangun kepercayaan dengan memberikan wewenang kepada guru untuk merancang metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, sesuai dengan prinsip fleksibilitas dalam Kurikulum Merdeka.

Selain itu, kepala sekolah menunjukkan kepercayaan kepada guru dengan mendukung inisiatif mereka dalam mengembangkan pembelajaran

⁴¹ M. Siahaan (2024).

⁴² M. Siahaan (2024).

⁴³ Y. Cerit. (2009)

berbasis proyek. Guru diberikan kebebasan untuk menyesuaikan materi ajar dengan konteks lokal, serta mengeksplorasi metode pembelajaran yang lebih inovatif. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pemimpin yang melayani harus memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk berkembang, sehingga tercipta rasa percaya antara pemimpin dan anggota organisasi⁴⁴. Kepala sekolah juga memberikan apresiasi terhadap upaya guru dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka, baik dalam bentuk penghargaan verbal, kesempatan mengikuti pelatihan, maupun insentif lainnya.

Kepercayaan (*trust*) telah menjadi elemen kunci dalam kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Muaro Jambi dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah menunjukkan bahwa dengan membangun kepercayaan, ia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, di mana guru merasa dihargai dan didukung. Hal ini sesuai dengan teori yang menekankan bahwa pemimpin dengan kepercayaan yang tinggi dari bawahannya akan lebih efektif dalam menjalankan tugasnya⁴⁵. Kepala sekolah di SMA Negeri 1 Muaro Jambi menunjukkan bahwa dengan memberikan transparansi dan mendukung inovasi guru, ia dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam menjalankan Kurikulum Merdeka. Bagan berikut menggambarkan bagaimana kepala sekolah menerapkan prinsip *Servant Leadership* dalam mendukung implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi. Berikut adalah struktur diagramnya:



Gambar 1: Alur Proses Analisis Prinsip-Prinsip *Servant Leadership* Kepala Sekolah dalam mendukung Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi

⁴⁴ Nikmah, U. A. (2022).

⁴⁵ M. Siahaan (2024).

Tantangan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Melalui Pendekatan *Servant Leadership*

1. Kurangnya pemahaman guru tentang Kurikulum Merdeka

Salah satu tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah adalah kurangnya pemahaman guru tentang konsep dan prinsip Kurikulum Merdeka, terutama dalam aspek pembelajaran berdiferensiasi, asesmen formatif, dan proyek Profil Pelajar Pancasila (P5). Tidak semua guru siap dengan perubahan dalam Kurikulum Merdeka beberapa masih terbiasa dengan cara mengajar lama dan sulit menyesuaikan diri dengan metode baru. Guru yang lebih senior juga sering mengalami kesulitan dalam menggunakan teknologi. Siswa pun mengalami tantangan, terutama dalam menyesuaikan diri dengan pembelajaran yang lebih mandiri dan tidak lagi bergantung sepenuhnya pada guru. Maka dari itu, meskipun kepala sekolah telah memberikan pelatihan dan pendampingan melalui *In House Training* (IHT) dan komunitas belajar (kombel), masih terdapat beberapa guru yang belum memahami secara menyeluruh bagaimana menerapkan fleksibilitas dalam pembelajaran dan asesmen yang tidak hanya berbasis nilai numerik.

Tantangan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pemberdayaan dalam servant leadership memerlukan dukungan yang konsisten agar individu mampu berkembang dan memahami peran serta tanggung jawabnya dengan baik⁴⁶. Kepala sekolah perlu meningkatkan intensitas pelatihan berbasis praktik, memperbanyak sesi mentoring personal, serta menyediakan sumber belajar digital agar guru memiliki referensi yang lebih luas dalam memahami Kurikulum Merdeka.

2. Kesulitan guru dalam menerima perubahan

Selain kurangnya pemahaman, terdapat kesulitan dari beberapa guru terhadap perubahan kurikulum, terutama guru senior yang merasa sulit untuk meninggalkan metode lama dan menerapkan cara baru yang lebih fleksibel dalam mengajar. Telah terbiasa dengan model pembelajaran konvensional yang lebih terstruktur dan berbasis buku teks.

Terdapat pada salah satu karakteristik pemimpin yaitu pemimpin yang kesempatan belajar, memodelkan perilaku yang tepat, dan membangun orang lain melalui dorongan⁴⁷. Menekankan pentingnya keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam perubahan, sehingga kepala sekolah perlu membangun komunikasi yang lebih intensif dengan guru agar mereka memahami manfaat dari kebijakan baru ini. Lalu Kepala sekolah telah mencoba mengatasi tantangan ini dengan menerapkan kepemimpinan berbasis empati dan komunikasi terbuka, namun kesulitan

⁴⁶ M. Siahaan (2024).

⁴⁷ Y. Cerit. (2009)

tetap ada karena tidak semua guru memiliki kesiapan mental dan keterampilan yang memadai untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum.

Untuk mengatasi tantangan ini, kepala sekolah perlu membangun budaya kolaboratif dengan lebih banyak melibatkan guru dalam proses diskusi dan perencanaan kebijakan sekolah, sehingga mereka merasa memiliki peran aktif dalam implementasi Kurikulum Merdeka.

3. Teknologi yang dibutuhkan belum memenuhi

Tantangan lain yang dihadapi kepala sekolah adalah teknologi yang dibutuhkan masih belum memenuhi kebutuhan dalam mendukung penerapan Kurikulum Merdeka. Beberapa guru mengalami kendala dalam mengakses perangkat teknologi seperti laptop, proyektor, dan jaringan internet yang stabil. Padahal, salah satu aspek penting dalam Kurikulum Merdeka adalah pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, baik untuk asesmen digital maupun pengembangan materi ajar berbasis multimedia.

Kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bertanggung jawab mengelola seluruh kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan⁴⁸. Kepemimpinan yang efektif dalam era digital harus mampu memberdayakan tenaga pendidik dengan menyediakan akses terhadap teknologi dan memastikan bahwa infrastruktur pendukung tersedia dengan baik. Dalam konteks ini, kepala sekolah telah berupaya mengajukan bantuan pengadaan perangkat digital, namun keterbatasan anggaran sekolah masih menjadi kendala utama.

Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah perlu membangun kemitraan dengan pihak eksternal, seperti dinas pendidikan dan komunitas akademik, guna mendapatkan dukungan dana dan program pelatihan berbasis teknologi bagi guru dan siswa.

4. Perbedaan tingkat adaptasi guru terhadap Kurikulum Merdeka

Implementasi Kurikulum Merdeka memerlukan fleksibilitas dan kreativitas dalam pengajaran. Namun, tidak semua guru memiliki tingkat adaptasi yang sama dalam menerapkan kurikulum ini. Guru yang lebih muda atau sudah terbiasa dengan pembelajaran berbasis teknologi cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dengan mengadopsi konsep pembelajaran berbasis proyek (PjBL) dibandingkan dengan guru senior yang masih menggunakan metode konvensional. Sebagian guru membutuhkan lebih banyak bimbingan dan pelatihan agar dapat mengadopsi metode pembelajaran yang lebih fleksibel sesuai dengan prinsip Kurikulum Merdeka.

Pemimpin yang melayani harus memiliki kerendahan hati dalam memahami kesulitan individu serta mampu memberikan dukungan sesuai

⁴⁸ A. R. Salvabilla and Karwanto (2021).

dengan kebutuhan masing-masing individu⁴⁹. Lalu teori menyatakan bahwa pemimpin berusaha untuk mengenali dan memahami kebutuhan para pengikut serta mendorong mereka untuk mencapai potensi tertinggi yang berkaitan dengan kebutuhannya⁵⁰. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu menyesuaikan pendekatan pelatihan bagi guru berdasarkan tingkat kesiapan dan kemampuan mereka, sehingga mereka merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam menerapkan Kurikulum Merdeka.

Bagan berikut menggambarkan berbagai tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan *Servant Leadership* untuk mendukung Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 1 Muaro Jambi. Berikut adalah struktur diagramnya:



Gambar 2: Alur Proses Tantangan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Melalui Pendekatan *Servant Leadership*

Penutup

Penerapan Prinsip *Servant Leadership* kepala sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka, Kepala sekolah menunjukkan sudah menerapkan prinsip *servant leadership* untuk mendukung implementasi Kurikulum Merdeka dengan membangun budaya kepemimpinan yang melayani. Sikap empati, komunikasi yang terbuka, serta pemberdayaan guru menjadi strategi utama dalam mendukung perubahan kurikulum. Kepala sekolah juga berperan aktif dalam memastikan kesiapan tenaga

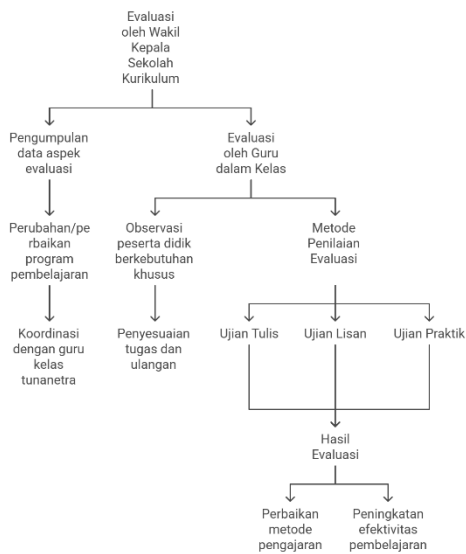
⁴⁹ Nikmah, U. A. (2022).

⁵⁰ R. W. A. Gatuwari Lesminadi, Hardjono, "Servant Leadership : Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial," *J. Ilm. Psikol. candrajawa*, vol. 6, no. 2, pp. 126–133, 2021.

pendidik dan memberikan bimbingan dalam memahami Kurikulum Merdeka.

Tantangan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka melalui *Servant Leadership*, dimana kepala sekolah menghadapi beberapa tantangan, antara lain kurangnya pemahaman guru tentang kurikulum merdeka, kesulitan guru dalam menerima perubahan, teknologi yang dibutuhkan belum memenuhi, dan perbedaan tingkat adaptasi guru terhadap kurikulum merdeka.

Meskipun berbagai tantangan dihadapi, kepala sekolah terus melakukan upaya strategis melalui pelatihan, mentoring, komunikasi terbuka, serta penguatan budaya kolaboratif. Dengan strategi ini, implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip kepemimpinan berbasis pelayanan.



Daftar Pustaka

Andriyani, Rifqi. F.W., Ainur. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Upt Sd Negeri 337 Gresik. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 11(3), 889-900.

Cerit, Y. (2009). The effects of servant leadership behaviours of school principals on teachers’ job satisfaction. *Educational Management Administration and Leadership*, 37(5), 600–623.

- Creswell. J. W. (2015). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. In Pustaka Pelajar.
- Dina, S., Firdaus, M., & Kurniyatillah, N. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pendidikan Inklusi di SD Al-Azhar Medan. *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(1), 30-43.
- Lahagu. A., & Hidayat. D. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Kristen. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 35–44.
- Lesminadi. G., Hardjono, Agustin. R. W. (2021). Servant Leadership : Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial. *Jurnal Ilmiah Psikologi Candrajawa*, 6(2), 126–133.
- Maila, M. (2024). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sman 11 Muaro Jambi*. Universitas Jambi.
- Maysyaroh. B. S., & Muadin.A. (2023). *Peran Kepemimpinan Servant Leadership Kepala*. 4(2), 199–203.
- Miles. M. B., & Huberman. A. M., (1994). *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook -2nd ed. In SAGE Publications International Educational and Profesional Publisher* (Vol. 62).
- Mills. G. E., & Gay, L. R. (2019). Educational Research Competencies for analysis and application. *In Educational Research*.
- Mubarok. M. Z., Jayanti. A. W. D., Niswatin, Ilmi. M. (2023). Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Servant Leadership (Studi Kasus di MI Darul Hikmah Prasung Buduran Sidoarjo). *JIEES : Journal of Islamic Education at Elementary School JIEES*, 4(1), 1–17.
- Nikmah, U. A. (2022). *Tesis Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Optimalisasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Pamekasan)* (Vol. 19, Issue 5).
- Putri. F. S., & Basyar. M. R. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Program Program Merdeka Belajar di Sekolah. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 1(4), 292–300.
- Rumasukun. N. A., Faizin. M., & Apia, G. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Negeri 02 Waisai. *Jurnal Papeda: Jurnal Publikasi Pendidikan Dasar*, 6(1), 13–22.

- Salvabilla, A. R., & Karwanto. (2021). Servant Leadership Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 09(05), 1286–1300.
- Siahaan, M. (2024). *Inspirasi Servant Leadership*. PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25–30.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. In Penerbit Alfabeta. ALFABETA, CV.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 No 7 (2003).
- Wahyudin. D., Subkhan. E., Malik. A., Hakim. M. A., Sudiapermana, E., Alhapip. L., Anggraena. Y., Maisura. R., Amalia. N. R. A. S., Solihin. L., Ali. N. B. V., Krisna. F. N.(2024). *Kajian Akademik Kurikulum Merdeka. In Kemendikbud*.
- Waruwu, M., Takdir. M., Nuryani. L. K. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(02), 138–153.