



Accepted: March 2024	Revised: July 2024	Published: August 2024
--------------------------------	------------------------------	----------------------------------

Membangun Budaya Kelas Konstruktif Melalui Prinsip *Servant leadership* di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

**Narendra Jumadil Haikal Ramadhan, Munirul Abidin, Ahmad Abu Rizki,
Khairunisyah Abrarrah, Ode Rahman Arfan**

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

e-mail correspondence: narenjhr@gmail.com

Abstract

This research explores the implementation of servant leadership as a strategy to overcome the problem of unconstructive classroom culture in the university environment. In the context of Islamic education, the importance of creating a learning culture that is balanced between intellectual, spiritual, and moral aspects is the main foundation. Support from the literature on constructivism and previous research shows that a constructive classroom culture has a positive impact on academic achievement, critical thinking skills, and the development of ethical values in Islamic education. Servant leadership, as a proposed solution, emphasizes service as the main approach, with leaders focusing on listening and responding to the needs of their class members. This research will explain in depth how the application of servant leadership by the Class Leader can form constructive classroom conditions at Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Through qualitative methods with observation and in-depth interviews. The findings are expected to contribute to a more comprehensive understanding of the relationship between servant leadership and constructive classroom culture, with the potential to provide a basis for policy development or decisions related to leadership principles in creating positive and inclusive classroom conditions.

Keywords: *Constructive Classroom Culture; Servant Leadership; Class Leader*

Abstrak

Penelitian ini mendalami implementasi *servant leadership* sebagai strategi untuk mengatasi permasalahan budaya kelas yang tidak konstruktif di lingkungan universitas. Dalam konteks pendidikan Islam, pentingnya menciptakan budaya pembelajaran yang seimbang antara aspek intelektual, spiritual, dan moral menjadi landasan utama. Dukungan dari literatur mengenai konstruktivisme dan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya kelas yang konstruktif memiliki dampak positif terhadap pencapaian akademik, kemampuan berpikir kritis, dan perkembangan nilai-nilai etika dalam pendidikan Islam. *Servant leadership*, sebagai solusi yang diusulkan, menekankan pada pelayanan sebagai pendekatan utama, dengan pemimpin yang fokus mendengarkan dan merespons kebutuhan anggota kelasnya. Penelitian ini akan menjelaskan secara mendalam bagaimana penerapan *servant leadership* oleh Ketua Kelas dapat membentuk kondisi kelas yang bersifat konstruktif di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Melalui metode kualitatif dengan observasi dan wawancara mendalam. Temuan diharapkan dapat memberikan kontribusi pemahaman yang lebih komprehensif terkait hubungan antara *servant leadership* dan budaya kelas konstruktif, dengan potensi memberikan dasar bagi pengembangan kebijakan atau keputusan yang berhubungan dengan prinsip kepemimpinan dalam menciptakan kondisi kelas yang positif dan inklusif.

Kata Kunci : Budaya Kelas Konstruktif; Servant Leadership; Ketua Kelas

Pendahuluan

Pendidikan Islam harus didasari oleh prinsip-prinsip pembelajaran yang memungkinkan pengembangan intelektual, spiritual, dan moral yang seimbang (Sofa, 2022). Budaya Kelas yang Konstruktif dapat meningkatkan pencapaian akademik mahasiswa (Sumarsih, 2009), mengembangkan kemampuan berpikir kritis (Wasahua, 2021), serta memfasilitasi pengembangan nilai-nilai etika dan moral dalam pendidikan Islam (Ruslan dan Musbaing, 2023). Menurut Jean Piaget Lev Vygotsky konstruktivisme adalah suatu pandangan yang menekankan bahwa pengetahuan tidak diterima begitu saja dari lingkungan, melainkan dibangun oleh individu melalui proses kognitif mereka (Ariesta, 2021). Penelitian yang dilakukan Istiningrum (2008) mengungkapkan bahwa adopsi budaya konstruktif di lingkungan kelas memiliki dampak positif terhadap kemampuan mahasiswa untuk mempersiapkan materi sebelum dimulainya kuliah. Secara tidak langsung, hal ini juga berkontribusi pada peningkatan kemandirian mahasiswa dalam proses pembelajaran. Di sisi lain, budaya kelas yang tidak konstruktif dapat menyebabkan menurunnya kualitas hasil belajar mahasiswa serta dapat menciptakan suasana yang tidak kondusif. Oleh karena itu, butuh upaya yang serius dan berkelanjutan dalam mengatasi masalah budaya kelas yang tidak konstruktif untuk memastikan kualitas pengajaran, pembelajaran, dan pengalaman universitas yang inklusif dan positif.

Salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan budaya kelas yang tidak konstruktif di lingkungan universitas adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* (kepemimpinan pelayan) oleh Ketua Kelas. *Servant leadership* menurut Greenleaf dalam Gatuwari et al. (2021) adalah bentuk interaksi antara pemimpin dan pengikut, di mana

pemimpin mengutamakan pelayanan sebagai pendekatan utama. Pemimpin ini menonjolkan tindakan seperti mendengarkan dengan saksama dan merespons kebutuhan pengikutnya, dengan tujuan bersama untuk pertumbuhan dan pengembangan individu hingga mencapai potensi maksimal, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama dalam konteks masyarakat atau organisasi (Tahir, 2021). Prinsip-prinsip *servant leadership* yang mencakup kepedulian terhadap kebutuhan dan perkembangan anggota kelas, pemberian dukungan dan penghormatan terhadap semua anggota, dapat secara positif menciptakan lingkungan kelas yang lebih ramah dan kooperatif (Bier, 2021). Kepemimpinan yang bersifat *servant* mengutamakan pelayanan kepada yang lain (Nugraha et al., 2023), membangun hubungan berdasarkan kepercayaan yang mengesampingkan ego (Afrianty et al., 2020), dan mendengarkan dengan cermat, sehingga menciptakan atmosfer yang mendukung kolaborasi dan pertumbuhan bersama (Gultekin dan Kara, 2022).

Ketua Kelas yang menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership* dapat secara positif memengaruhi dinamika kelompok. Seorang pemimpin perlu bisa menggerakkan kinerja timnya dengan menunjukkan sikap ramah, kedekatan, serta pertimbangan penuh dalam segala hal, baik secara personal maupun kelompok (Mustajib, 2023). Sebuah penelitian oleh Saleem et al., (2020) mengemukakan bahwa *servant leadership* berkontribusi pada peningkatan kinerja dan dampak positif terhadap hubungan dalam kelompok. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa perilaku pelayanan dan perhatian terhadap kebutuhan anggota kelas oleh pemimpin kelas dapat membentuk norma-norma positif dan interaksi antar anggota kelas. Temuan serupa ditemukan dalam penelitian oleh McCann dan Sparks (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan *servant leadership* secara signifikan berkorelasi dengan atmosfer kelas yang positif dan tingkat partisipasi yang lebih tinggi di antara mahasiswa. Oleh karena itu, memilih *servant leadership* sebagai solusi merupakan pendekatan yang terintegrasi dengan nilai-nilai universitas dan dapat membantu menciptakan budaya kelas yang lebih positif.

Penelitian sebelumnya belum mengulas secara menyeluruh bagaimana peran kepemimpinan *servant leadership* dalam membentuk kondisi kelas yang bersifat konstruktif. Oleh karena itu, fokus penelitian ini akan terarah pada aspek tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, di mana peneliti akan memberikan deskripsi mendalam mengenai hasil penelitian yang akan dilakukan. Urgensi dari penelitian ini terletak pada perlunya pemahaman yang komprehensif terkait budaya kelas yang konstruktif dan peran kepemimpinan ketua kelas, yang perlu segera diimplementasikan karena memiliki relevansi dan dampak yang substansial dalam penyelesaian masalah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemahaman dan manfaat dengan mengembangkan teori, serta memberikan dasar untuk pengambilan kebijakan atau keputusan terkait prinsip kepemimpinan ketua kelas dalam membangun kondisi kelas yang bersifat konstruktif.

Metode Penelitian

Design Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memahami pengaruh kepemimpinan berbasis *servant* terhadap budaya kelas di lingkungan universitas. Melalui observasi dan wawancara mendalam terhadap ketua kelas, peneliti merinci penerapan prinsip-prinsip *servant leadership* seperti empati, keadilan, dan pemberdayaan dalam membentuk budaya kelas yang konstruktif. Populasi penelitian terdiri dari 5 mahasiswa pascasarjana di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Penelitian dilakukan di berbagai lokasi interaksi di kampus, termasuk ruang kelas dan kantin. Teknik ini dipilih untuk memperoleh informasi mendalam dari responden yang memiliki pengalaman langsung terkait peran ketua kelas dalam *servant leadership*.

Proses Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari mahasiswa program pascasarjana di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pengumpulan data melibatkan observasi interaksi ketua kelas dengan anggota kelas dan wawancara mendalam. Metode *purposive sampling* digunakan untuk memilih ketua kelas yang relevan dengan prinsip-prinsip *servant leadership*. Instrumen penelitian melibatkan panduan observasi dan daftar pertanyaan wawancara. Data dianalisis untuk memahami penerapan *servant leadership* dalam membentuk budaya kelas yang konstruktif. Observasi memberikan gambaran langsung, sementara wawancara memberikan pemahaman mendalam dari perspektif mahasiswa. Kombinasi teknik ini diharapkan memberikan gambaran komprehensif tentang kualitas kepemimpinan dalam membangun budaya kelas yang konstruktif.

Prosedur Pengolahan dan Analisis Data

Penelitian ini akan menggunakan metode analisis Miles & Huberman, yang melibatkan langkah-langkah seperti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk mengidentifikasi pola dan temuan utama, sedangkan penyajian data melibatkan teknik menyusun data dalam bentuk tabel, diagram, atau narasi. Verifikasi dan interpretasi hasil dilakukan dengan mencari pola atau tren, dan menghubungkannya dengan pertanyaan penelitian. Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi data, yaitu dengan menggabungkan data dari observasi dan wawancara. Triangulasi membantu meningkatkan kepercayaan terhadap temuan dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber atau metode. Proses ini akan menghasilkan analisis mendalam dengan metode Miles & Huberman, memastikan keabsahan data melalui triangulasi, dan memberikan dasar yang kokoh untuk rekomendasi atau implikasi praktis.

Hasil Penelitian

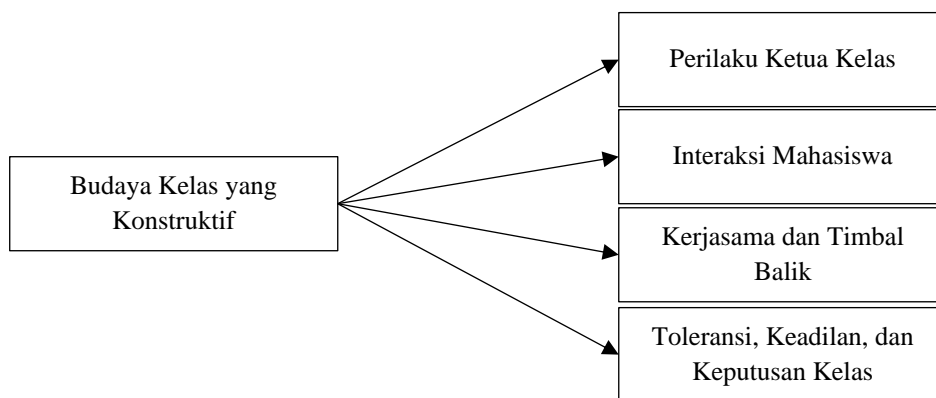
Pemberian koding dan pengelompokan informan dalam penelitian ini memainkan peran penting dalam analisis data. Proses ini memungkinkan perbandingan informasi antar kelompok atau individu yang berbeda, dengan mempertimbangkan aspek demografis seperti asal daerah, jenis kelamin, dan asal kampus sebelumnya. Dengan memilih informan dari berbagai kelompok, penelitian dapat mendapatkan informasi mendalam, memperbaiki pemilihan sampel, dan meningkatkan generalisabilitas temuan. Kombinasi koding dan pengelompokan informan memastikan analisis data wawancara dilakukan secara sistematis, menghasilkan temuan yang dapat diandalkan, dan memperkaya pemahaman terhadap fenomena yang diteliti.

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Nama (Inisial)	Jabatan	Jenis Kelamin
1	NIL	Anggota	Perempuan
2	HAN	Anggota	Perempuan
3	ODE	Anggota	Laki-laki
4	RIZ	Anggota	Laki-laki

Selama analisis data, temuan-temuan utama muncul dari narasi dan pengalaman informan. Temuan-temuan ini kemudian diorganisir menjadi kategori-kategori dan diberikan dalam bentuk poin-poin kunci. Temuan-temuan tersebut mencakup budaya kelas konstruktif dan gaya kepemimpinan yang diterapkan ketua kelas di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Adapun hasil temuan penelitian tersebut sebagai berikut:

Budaya Kelas yang Konstruktif



Gambar 1. Hasil Temuan Budaya Kelas yang Konstruktif

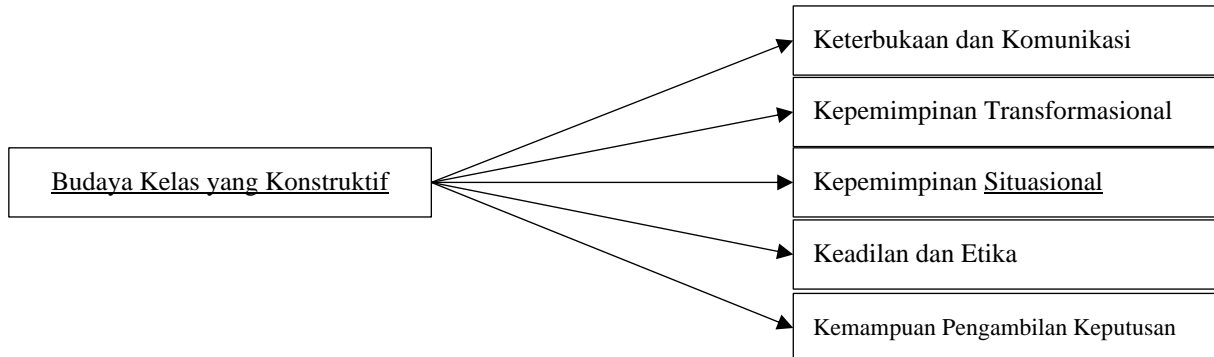
Tabel 2. Budaya Kelas yang Konstruktif

Tema	Sub Tema	Informan
Perilaku Ketua Kelas	Aktif terlibat dalam berbagai aspek kegiatan kelas	HAN, NIL
	Memfasilitasi diskusi	NIL
	Mengorganisir kegiatan kelas	ODE, HAN, NIL
	Membentuk komite mahasiswa seperti PJ dosen dan bendahara	RIZ, NIL
	Mendengarkan dengan penuh perhatian pendapat dan masukan mahasiswa	ODE, HAN
	Memberikan kesempatan berbicara dan memahami sudut pandang di kelas	HAN
	Mempunyai empati terhadap masalah	RIZ, ODE, HAN, NIL
	Peduli terhadap kesejahteraan di kelas	RIZ, ODE, NIL
	Mempunyai sikap yang hangat dan perhatian	HAN
Interaksi Mahasiswa	Mahasiswa berkomunikasi dengan baik satu sama lain	RIZ, ODE, HAN, NIL
	Aktif berpartisipasi dalam pembelajaran dan kolaboratif dalam mengerjakan tugas	ODE, HAN
	Tidak ada tindakan intimidasi atau perilaku negatif di kelas	HAN
Kerjasama dan Timbal Balik	Memfasilitasi diskusi yang produktif	RIZ, ODE, HAN, NIL
	Memberikan umpan balik yang membangun	RIZ, NIL
	Merespons pertanyaan mahasiswa	ODE, NIL, HAN
	Mempromosikan sikap toleransi terhadap perbedaan	HAN, NIL
	Membantu memperkuat hubungan di antara mahasiswa dengan latar belakang berbeda	ODE, NIL
Toleransi, Keadilan, dan Keputusan Kelas	Adil, tanpa memihak, serta menghindari favoritisme	HAN
	Memberikan kesempatan, memberikan masukan dan berdiskusi sebelum keputusan diambil	RIZ, ODE, HAN, NIL
	Mempertimbangkan kepentingan dan kesejahteraan dalam mengambil kesempatan	ODE, NIL

Budaya kelas yang konstruktif, dengan menekankan empati, memberikan manfaat signifikan dalam pendidikan. Pentingnya empati menciptakan lingkungan mendukung kesejahteraan emosional, membangun hubungan positif, dan mendorong inklusivitas. Dalam lingkungan yang kondusif, mahasiswa merasa nyaman berkomunikasi, berpartisipasi aktif, dan bertukar ide tanpa takut. Kerjasama dan timbal balik memfasilitasi pertukaran ide yang beragam, merangsang pemikiran kritis, dan memberikan umpan balik konstruktif. Prinsip toleransi, keadilan, dan keputusan kelas memberikan setiap mahasiswa peluang untuk

berpartisipasi dalam diskusi dan memberikan masukan, memastikan bahwa setiap suara didengar dan dihargai, serta keputusan diambil secara adil.

Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership*



Gambar 2. Hasil Temuan Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership*

Tabel 3. Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership*

Tema	Sub Tema	Informan
Keterbukaan dan Komunikasi	Melayani dan merespons aspirasi anggota dengan proaktif	HAN,
	Berfokus pada pelayanan	HAN
	Mempertimbangkan pendapat dari anggota kelas	NIL, HAN
	Bebas untuk menyampaikan ide atau saran untuk perbaikan kondisi kelas	ODE
Kepemimpinan Transformasional	Mengingatkan anggota dalam mengerjakan tugas agar tidak kehilangan kesempatan untuk mendapatkan nilai	HAN
	Berkewajiban untuk membantu dan mengayomi anggota kelas	ODE
Kepemimpinan Situasional	Menerapkan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan dan otonomi kepada anggota kelas.	ODE
	Membantu kami menyampaikan tugas-tugas kuliah ke dosen	RIZ
	Dapat menyelesaikan permasalahan internal	RIZ
Keadilan dan Etika	Adil dalam menanggapi masalah	NIL
Kemampuan Pengambilan Keputusan	Melibatkan setiap anggota kelas dalam setiap pengambilan keputusan	RIZ, NIL, HAN
	Memberikan solusi dan mencari titik temu untuk mengatasi perbedaan	ODE

Gaya kepemimpinan yang fokus pada keterbukaan dan komunikasi membawa manfaat signifikan dengan memperhatikan pandangan anggota kelas. Komunikasi efektif memungkinkan ketua kelas menyampaikan visi dan memberi ruang bagi anggota kelas untuk berbagi pandangan. Pendekatan ini mendukung kepemimpinan transformasional,

memotivasi anggota kelas untuk mencapai tujuan bersama. Keterbukaan juga mendukung kepemimpinan situasional, responsif terhadap kebutuhan unik situasi atau anggota kelas. Penerapan keterbukaan dan komunikasi membawa nilai-nilai keadilan dan etika ke dalam kepemimpinan, menciptakan lingkungan yang adil, terpercaya, dan bertanggung jawab. Keterbukaan juga meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan dengan memperbolehkan ketua kelas mengumpulkan masukan sebelum membuat keputusan strategis. Gaya kepemimpinan ini membangun hubungan yang kuat dan produktif, serta menjadi dasar untuk kepemimpinan transformatif, responsif, etis, dan berkomitmen pada pengambilan keputusan yang tepat.

Pembahasan

Budaya Kelas yang Konstruktif

Membangun budaya kelas yang konstruktif melalui penerapan prinsip-prinsip *servant leadership* merupakan hal yang paling penting. Menjadi ketua kelas yang *servant* yang aktif terlibat dalam berbagai aspek kegiatan kelas memberikan contoh kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dan dapat menginspirasi partisipasi dan keterlibatan dari anggota kelas lainnya (Pawar et al., 2020). Dalam upaya membangun budaya kelas yang konstruktif, diperlukan kerjasama serta hubungan harmonis antara semua anggota kelas, bukan hanya menjadi tanggung jawab ketua kelas semata (Febriyenti dan Jamilus, 2023). Dengan mengorganisir kegiatan kelas, seorang ketua kelas yang *servant* tidak hanya memfasilitasi pembelajaran kolaboratif, tetapi juga membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama dalam lingkungan kelas (Langhof dan Guldenberg, 2020). Selain itu, memiliki empati terhadap masalah dan peduli terhadap kesejahteraan anggota adalah inti dari *servant leadership* yang menciptakan hubungan yang berarti antara ketua kelas dan anggota (Blanchard dan Broadwell, 2021). Hal ini menciptakan lingkungan kelas yang berfokus pada pelayanan, saling mendukung, dan peduli terhadap kebutuhan individu.

Interaksi yang berkesinambungan antara ketua kelas dan mahasiswa menjadi kunci karena *servant leadership* menekankan pelayanan dan perhatian terhadap kebutuhan serta perkembangan siswa (Amah, 2018). Ketua kelas yang memiliki interaksi yang aktif dapat memahami lebih baik kebutuhan individu, mendengarkan masukan, dan merespons dengan empati. Melalui interaksi mahasiswa, ketua kelas yang *servant* dapat menciptakan lingkungan kelas yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan pribadi anggota (Lemoine et al., 2019). Dengan berfokus pada kebutuhan mahasiswa, ketua kelas dapat membimbing mereka untuk mencapai potensi maksimal mereka. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip *servant leadership* yang ditekankan oleh (Laub, 2018) yang menekankan pentingnya pelayanan dan perhatian terhadap kebutuhan orang lain.

Seorang pemimpin yang menerapkan pemberian umpan balik yang membangun menciptakan lingkungan di mana mahasiswa merasa didukung untuk tumbuh dan berkembang. Umpan balik positif dan konstruktif membimbing mahasiswa menuju potensi terbaik mereka, meningkatkan kepercayaan diri, dan merangsang motivasi belajar (Lo et al., 2020). Pendekatan ini mencerminkan esensi *servant leadership*, yang menitikberatkan pada

pelayanan kepada orang lain dengan memahami, mendukung, dan memperhatikan kebutuhan mereka. Memfasilitasi diskusi yang produktif menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan belajar yang dinamis (Giambatista et al., 2020). Seorang ketua kelas yang menerapkan *servant leadership* dan memahami pentingnya komunikasi terbuka serta diskusi terbuka menciptakan ruang bagi mahasiswa untuk berbagi ide, pengalaman, dan pandangan mereka (Liao et al., 2021). Diskusi yang produktif tidak hanya memperdalam pemahaman, tetapi juga membangun kolaborasi dan merangsang pemikiran kritis. Dalam kerangka *servant leadership*, hal ini menciptakan kelas yang bukan hanya tempat pembelajaran, melainkan juga wadah bagi pertumbuhan kolektif.

Prinsip toleransi memastikan bahwa setiap anggota kelas merasa dihargai, terlepas dari perbedaan latar belakang, pendapat, atau nilai-nilai pribadi. Pemimpin yang memahami dan mempraktikkan toleransi menciptakan lingkungan di mana keberagaman dihargai dan dijadikan sebagai kekuatan, bukan sebagai potensi konflik (Allen et al., 2018). Prinsip keadilan menegaskan bahwa setiap mahasiswa memiliki hak yang sama untuk mendapatkan peluang dan perlakuan yang adil dalam proses pembelajaran. Dalam konsep *servant leadership*, keadilan diimplementasikan sebagai landasan untuk keputusan kelas, memastikan bahwa setiap individu memiliki hak yang setara (Gui et al., 2021) Prinsip keputusan kelas dalam *servant leadership* menekankan pada proses pengambilan keputusan yang partisipatif, demokratis, dan memperhatikan kepentingan kolektif. Ketua kelas yang *servant* memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk memberikan masukan, berdiskusi sebelum keputusan diambil, dan selalu mempertimbangkan kepentingan dan kesejahteraan bersama (Saleem et al., 2020). Dengan menerapkan prinsip ini, ketua kelas yang *servant* menciptakan budaya kelas yang inklusif, di mana setiap mahasiswa merasa diakui, didengar, dan memiliki peran penting dalam membentuk pengalaman pembelajaran bersama.

Gaya Kepemimpinan Servant Leadership

Keterbukaan menekankan pada transparansi dan kejujuran dalam interaksi antar individu yang menciptakan lingkungan di mana informasi dapat mengalir dengan lancar. Pemimpin *servant* yang menerapkan prinsip ini berkomunikasi secara terbuka, memberikan pemahaman yang lebih baik kepada anggota tim tentang tujuan, harapan, dan arah organisasi (Eliot, 2020). Prinsip keterbukaan ini dihubungkan dengan kemampuan komunikasi yang efektif, yang menjadi fokus utama *servant leadership*. Komunikasi yang baik menciptakan saluran dua arah, memungkinkan anggota tim untuk menyampaikan gagasan, masukan, dan kekhawatiran mereka tanpa rasa takut (Karatepe, Ozturk dan Kim, 2019). Kombinasi keterbukaan dan komunikasi efektif menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota, membangun kepercayaan, dan memberikan fondasi untuk kepemimpinan yang transformatif (Gocen dan Sen, 2021).

Kepemimpinan transformasional, seperti yang dikembangkan oleh James V. Downton dan James M. Burns, melibatkan kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membentuk visi bersama. Prinsip ini memungkinkan pemimpin *servant* untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan praktis sehari-hari, tetapi juga untuk memotivasi anggota untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi (Lee et al., 2020). Kepemimpinan

transformasional memadukan aspek-aspek kunci seperti inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual untuk menciptakan perubahan positif dan membangun budaya organisasi yang dinamis (Walean dan Koyongian, 2022). Dalam konteks *servant leadership*, pemimpin tidak hanya berfokus pada pelayanan kepada individu, tetapi juga memimpin dengan tujuan menciptakan perubahan yang berkelanjutan dalam kehidupan dan pekerjaan mereka. Penerapan kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan yang memotivasi, inovatif, dan responsif terhadap perubahan.

Dalam *servant leadership*, prinsip kepemimpinan situasional memungkinkan pemimpin untuk lebih efektif memahami dan memenuhi kebutuhan individu di timnya. Pemimpin yang menerapkan prinsip ini akan lebih fleksibel dalam memberikan pelayanan, mempertimbangkan tingkat keterampilan, kebutuhan, dan tingkat kesiapan anggota dalam setiap situasi tertentu (Permana dan Karwanto, 2020). Sejalan dengan prinsip-prinsip *servant leadership* yang menekankan pada pelayanan dan perhatian terhadap individu, kepemimpinan situasional memperkuat interaksi yang positif antara pemimpin dan anggota, membangun hubungan yang lebih kuat, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan bersama (Manik dan Bancin, 2022). Kepemimpinan situasional dapat menciptakan lingkungan yang responsif, di mana setiap individu merasa didukung dan dipandu sesuai dengan kebutuhan mereka (Verawati Wote dan Patalatu, 2019). Ini memungkinkan pemimpin *servant* untuk memberikan pelayanan yang lebih efektif, mengarahkan tim dengan lebih baik, dan mencapai tujuan bersama.

Prinsip keadilan menekankan perlakuan yang setara dan adil terhadap semua individu, sementara prinsip etika menekankan pada keputusan dan tindakan yang sesuai dengan nilai-nilai moral dan norma-norma yang diterima (Balkis, 2020). Penerapan prinsip ini memberikan landasan moral yang kuat bagi ketua kelas yang *servant*, memastikan bahwa keputusan dan tindakan yang diambil memperhitungkan kepentingan semua pihak terlibat (Al Faruq dan Supriyanto, 2020). Dalam pandangan *servant leadership*, keadilan dan etika merupakan elemen kunci dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dan membangun hubungan yang saling menguntungkan. *Servant leadership* yang menerapkan prinsip keadilan memastikan bahwa setiap individu diperlakukan dengan adil tanpa adanya diskriminasi atau perlakuan tidak adil (Nizomi, 2019). Sementara itu, prinsip etika menuntut ketua kelas yang *servant* untuk membuat keputusan yang sesuai dengan nilai-nilai moral, menjaga integritas, dan menciptakan lingkungan yang berbasis pada kejujuran dan kebenaran.

Sedangkan kemampuan pengambilan keputusan tidak hanya berkaitan dengan kebijakan dan tindakan, tetapi juga melibatkan pemberdayaan anggota dalam proses pengambilan keputusan (Harwardt, 2020). Ketua kelas yang *servant* berupaya untuk menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa didengar dan dihargai, dan di mana keputusan yang diambil mencerminkan pemahaman kolektif (Verdorfer, 2019). Kemampuan ini sejalan dengan prinsip-prinsip *servant leadership* yang menekankan pelayanan dan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi. Dengan memadukan prinsip kemampuan pengambilan keputusan dalam *servant leadership*, ketua kelas dapat

menciptakan lingkungan di mana keputusan diambil secara kolektif, dan di mana setiap anggota merasa memiliki kontribusi yang berarti (Mostafa dan El-Motalib, 2019) Kemampuan ini tidak hanya memperkuat prinsip-prinsip *servant leadership*, tetapi juga membantu membentuk kepemimpinan yang responsif dan bijaksana dalam menghadapi berbagai tantangan dalam kelas.

Penutup

Peran krusial seorang ketua kelas dalam membangun budaya konstruktif melalui *servant leadership* di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang terwujud melalui perilaku, interaksi, kerjasama, dan keputusan kelas. Penerapan prinsip-prinsip *servant leadership* membawa dampak positif tidak hanya pada pencapaian akademis, tetapi juga menciptakan pengalaman pembelajaran inklusif dan memotivasi. Gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, transformasional, dan berbasis keadilan menjadi fondasi kuat dalam membentuk lingkungan pembelajaran yang mendukung pertumbuhan pribadi, kolaborasi, dan kesejahteraan bersama. Sebagai teladan pelayanan, ketua kelas menjadi agen positif untuk menciptakan lingkungan inklusif yang memotivasi setiap anggota kelas mencapai potensi maksimal.

Daftar Pustaka

- Afrianty, T.W., Kusumaningtias, A. and Sulisty, M.C.W. (2020) 'Implementasi *Servant leadership* Serta Dampaknya Terhadap Sikap Kerja Karyawan', *Niaga*, 9(2), p. 144. Available at: <https://doi.org/10.24114/niaga.v9i2.19040>.
- Allen, S. *et al.* (2018) 'Exploring a model of servant leadership, empowerment, and commitment in nonprofit organizations', *Nonprofit Management and Leadership*, 29(1), pp. 123–140. Available at: <https://doi.org/10.1002/nml.21311>.
- Amah, O.E. (2018) 'Determining the antecedents and outcomes of servant leadership', *Journal of General Management*, 43(3), pp. 126–138. Available at: <https://doi.org/10.1177/0306307017749634>.
- Ardi Nugraha, D. *et al.* (2023) 'Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership) : Sebuah Kajian Literatur', *Journal of Management and Social Sciences (JMSS)*, 1(3), pp. 109–117.
- Ariesta, F.W. (2021) *Implementasi Teori Belajar Konstruktivisme dalam Pandangan Jean Piaget Lev Vygotsky*, Binus University.
- Balkis, A.H. (2020) 'Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti', *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), pp. 79–88. Available at: <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2271>.
- Bier, M.C. (2021) '*Servant leadership for Schools*', *Journal of Change Management*, 17(2), pp. 27–46. Available at: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25870.02886>.
- Blanchard, K., & Broadwell, R. (2021) *Servant leadership in action: How you can achieve great relationships and results*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Eliot, J.L. (2020) 'Resilient Leadership: The Impact of a Servant Leader on the Resilience

- of their Followers’, *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), pp. 404–418. Available at: <https://doi.org/10.1177/1523422320945237>.
- Al Faruq, M.H. and Supriyanto, S. (2020) ‘Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru’, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), p. 68. Available at: <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>.
- Febriyenti, D. and Jamilus (2023) ‘Pengelolaan SDM Pada Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di UPT SDN 20 Baringin’, *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2 SE-Articles). Available at: <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i2.943>.
- Gatuwari, L., Hardjono and Aguastin, R.W. (2021) ‘Servant Leadership: Sebuah Gaya Kepemimpinan Yang Mengayomi dan Melayani, Ditinjau Dari Penyesuaian Sosial’, *Jurnal Ilmiah Psikologi Candradiwa*, 6(2), pp. 126–133.
- Giambatista, R., McKeage, R. and Brees, J. (2020) ‘Cultures of *Servant leadership* and Their Impact’, *Journal of Values-Based Leadership* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.22543/0733.131.1306>.
- Gocen, A. and Sen, S. (2021) ‘A Validation of *Servant Leadership* Scale on Multinational Sample’, *Psychological Reports*, 124(2), pp. 752–770. Available at: <https://doi.org/10.1177/0033294120957246>.
- Gui, C. *et al.* (2021) ‘*Servant leadership* in hospitality: a meta-analytic review’, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(4), pp. 438–458. Available at: <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1852641>.
- Gultekin, H. and Kara, T. (2022) ‘*Servant leadership* Characteristics of School Teachers and Its Effect on Student Success and Organizational Health in Selected Public Schools’, *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 9(4), pp. 120–138. Available at: <https://doi.org/10.29333/ejecs/1303>.
- Harwardt, M. (2020) ‘*Servant leadership* and its effects on IT project success’, *Journal of Project Management*, pp. 59–78. Available at: <https://doi.org/10.5267/j.jpm.2019.7.001>.
- Istiningrum, A.A. (2008) ‘Implementasi Pembelajaran Konstruktif Untuk Meningkatkan Kemandirian Dan Prestasi Mahasiswa Pada Mata Kuliah Matematika Ekonomi’, *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 6(1), pp. 39–48.
- Karatepe, O.M., Ozturk, A. and Kim, T.T. (2019) ‘Servant leadership, organizational trust, and bank employee outcomes’, *The Service Industries Journal*, 39(2), pp. 86–108. Available at: <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1464559>.
- Langhof, J.G. and Guldenberg, S. (2020) ‘Servant Leadership: A systematic literature review—toward a model of antecedents and outcomes’, *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 34(1), pp. 32–68. Available at: <https://doi.org/10.1177/2397002219869903>.
- Laub, J., Laub, J., & B. (2018) *Leveraging the power of servant leadership*. Springer International Publishing.
- Lee, A. *et al.* (2020) ‘Servant leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, moderation, and mediation’, *Journal of Occupational and*

- Organizational Psychology*, 93(1), pp. 1–44. Available at: <https://doi.org/10.1111/joop.12265>.
- Lemoine, G.J., Hartnell, C.A. and Leroy, H. (2019) ‘Taking Stock of Moral Approaches to Leadership: An Integrative Review of Ethical, Authentic, and Servant Leadership’, *Academy of Management Annals*, 13(1), pp. 148–187. Available at: <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0121>.
- Liao, C. *et al.* (2021) ‘Serving You Depletes Me? A Leader-Centric Examination of *Servant leadership* Behaviors’, *Journal of Management*, 47(5), pp. 1185–1218. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206320906883>.
- Lo, P. *et al.* (2020) ‘*Servant leadership* theory in practice: North America’s leading public libraries’, *Journal of Librarianship and Information Science*, 52(1), pp. 249–270. Available at: <https://doi.org/10.1177/0961000618792387>.
- Manik, L.L.A. and Bancin, M.A. (2022) ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Pardede Internasional Medan’, *Jurnal Global Manajemen*, 11(1), p. 187. Available at: <https://doi.org/10.46930/global.v11i1.1602>.
- McCann, J. and Sparks, B.H. (2018) ‘The Relationship of *Servant leadership* in the Classroom and Student Perceptions of University Quality of Instruction’, *Archives of Business Research*, 6(6), pp. 119–133. Available at: <https://doi.org/10.14738/abr.66.4167>.
- Mostafa, A.M.S. and El-Motalib, E.A.A. (2019) ‘Servant Leadership, Leader-Member Exchange and Proactive Behavior in the Public Health Sector’, *Public Personnel Management*, 48(3), pp. 309–324. Available at: <https://doi.org/10.1177/0091026018816340>.
- Mustajib, Achmad Patoni and Binti Maunah (2023) ‘Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru’, *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2 SE-Articles). Available at: <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i2.967>.
- Nizomi, K. (2019) ‘Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi’, *JUPI (Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi)*, 4(2), p. 128. Available at: <https://doi.org/10.30829/jupi.v4i2.3885>.
- Pawar, A. *et al.* (2020) ‘Organizational Servant Leadership’, *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, pp. 63–76. Available at: <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v1i2.8>.
- Permana, A.W. and Karwanto, K. (2020) ‘Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru’, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), p. 58. Available at: <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p58-67>.
- Pircher Verdorfer, A. (2019) ‘The paradox of serving: Can genuine *servant leadership* gain followers’ respect for the leader? Evidence from Germany and Lithuania’, *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 33(2), pp. 113–136. Available at: <https://doi.org/10.1177/2397002218793840>.
- Ruslan, R. and Musbaing, M. (2023) ‘Eksplorasi Peran Pendidikan Islam dalam Pengembangan Moral: Kajian Pustaka’, *Jurnal Sinestesia*, 13(1), pp. 331–345.

- Saleem, F. *et al.* (2020) 'Impact of *Servant Leadership* on Performance: The Mediating Role of Affective and Cognitive Trust', *SAGE Open*, 10(1), p. 215824401990056. Available at: <https://doi.org/10.1177/2158244019900562>.
- Sofa, M. (2022) 'Prinsip-Prinsip Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif Al-Qur'an', *KORDINAT*, 21(1), pp. 228–239.
- Sumarsih, S. (2009) 'Implementasi Teori Pembelajaran Konstruktivistik Dalam Pembelajaran Mata Kuliah Dasar-Dasar Bisnis', *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 8(1), pp. 54–62. Available at: <https://doi.org/10.21831/jpai.v8i1.945>.
- Tahir, M. (2021) '*Servant leadership* dalam Kepemimpinan Pendidikan', *Sipatokkong Bpsdm Sulsel*, 2(1), pp. 78–92.
- Verawati Wote, A.Y. and Patalatu, J.S. (2019) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3(4), p. 465. Available at: <https://doi.org/10.23887/jisd.v3i4.21782>.
- Walean, R. and Koyongian, Y. (2022) 'Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah', *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 11(1), p. 65. Available at: <https://doi.org/10.24036/jbmp.v11i1.116867>.
- Wasahua, S. (2021) 'Konsep Pengembangan Berpikir Kritis dan Berpikir Kreatif Peserta Didik di Sekolah Dasar', *Horizon Pendidikan*, 16(2), pp. 72–82.