

Leadership Development Modeling Serving School Principals

Andi Hermawan, Nika Sintesa, Latif Sufi Alhamdan
Universitas Pakuan, Universitas Alkhairiyah

Correspondence author : gus.andi.evolutioner@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2534>

Abstract

Principals as school leaders are a contributing factor to success in efforts to strengthen governance, accountability, and public image. This success cannot be separated from competence and ability in their duties, roles and functions. Providing excellent service to all school members, optimizing the empowerment and development of school residents, focusing on performance and growth and impact for school progress and for the community, this leadership is called servant leadership. This study aims to produce a model of strengthening service leadership in the form of a constellation model of influence between variables and their mathematical model. From this model, a research hypothesis is derived which will then be tested using path analysis at the quantitative research stage. The research begins by interviewing informants who are considered competent in providing the expected answers. Furthermore, data reduction, data codification, data display, data analysis, and conclusion drawing were carried out. The research was carried out at the Bogor Regency Private Vocational School in the period October to December 2024. From the research conducted, several variables are thought to have positive and dominant influence on service leadership, namely adversity intelligence, proactive personality, teamwork as exogenous variables, organizational commitment, and work motivation as intervening variables.

Keywords: *Servant Leadership, Constellation Model of Influence Between Variables, Statistical Mathematical Model*

ABSTRAK

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan upaya penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra masyarakat. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari kompetensi dan kemampuan dalam menjalankan tugas, peran dan fungsinya. Memberikan pelayanan prima kepada seluruh warga sekolah, mengoptimalkan pemberdayaan dan pengembangan warga sekolah, menitik beratkan pada kinerja dan pertumbuhan serta berdampak bagi kemajuan sekolah dan bagi masyarakat, kepemimpinan ini disebut dengan kepemimpinan yang melayani. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan model penguatan kepemimpinan pelayanan berupa model konstelasi pengaruh antar variabel dan model matematisnya. Dari model tersebut diperoleh hipotesis penelitian yang selanjutnya akan diuji dengan menggunakan analisis jalur pada tahap penelitian kuantitatif. Penelitian diawali dengan mewawancarai informan yang dianggap berkompeten dalam memberikan jawaban yang diharapkan. Selanjutnya dilakukan reduksi data, kodifikasi data, penyajian data, analisis data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Swasta Kabupaten Bogor pada periode bulan Oktober sampai dengan Desember 2024. Dari penelitian yang dilakukan, beberapa variabel diduga mempunyai pengaruh positif dan dominan terhadap kepemimpinan pelayanan, yaitu kecerdasan adversity, kepribadian proaktif, kerjasama tim sebagai variabel eksogen, komitmen organisasi, dan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Keywords: Kepemimpinan Melayani, Model Konstalasi Pengaruh antar Variabel, Model Matematika Statistika

PENDAHULUAN

Pembangunan Nasional melalui bidang pendidikan bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya. Upaya pemerintah dalam memajukan pendidikan di Indonesia terus dilakukan secara berkesinambungan. Salah satunya adalah melakukan pembaharuan tentang tugas pokok kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah merupakan kunci strategis dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien karena bermutu tidaknya sekolah bergantung kepada kepala sekolah, bagaimana kepala sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan (Permendikbud) nomor 6 tahun 2018, menegaskan bahwa guru yang diangkat menjadi kepala sekolah bukan lagi sebagai tugas tambahan akan tetapi sebagai tugas pokok untuk memimpin dan mengelola setiap tingkat satuan pendidikan.

Konsep kepemimpinan melayani adalah pemberian pelayanan yang prima kepada seluruh warga sekolah, mengoptimalkan pemberdayaan dan pengembangan warga sekolah, dengan esensi adalah kepala sekolah melayani orang lain. Fokus dari kepemimpinan melayani adalah kinerja dan pertumbuhan serta dampak untuk kemajuan sekolah dan bagi masyarakat. Dengan kata lain guru yang diangkat menjadi kepala sekolah tidak sekedar menjabat sebagai pemimpin yang menguasai ilmu manajerial, kewirausahaan dan supervisi, melainkan kepala sekolah yang menguasai ilmu manajerial, kewirausahaan dan supervisi yang siap memberikan pelayanan kepada guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, masyarakat dan seluruh stakeholder yang terkait dengan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan model penguatan kepemimpinan melayani yang berupa model konstelasi pengaruh antar variabel beserta model matematikanya. Dari model tersebut kemudian diturunkan hipotesis penelitian yang selanjutnya akan diuji menggunakan analisa jalur (*path analisis*) pada tahap penelitian kuantitatif.

1. Kepemimpinan Melayani

Dierendonck, menjelaskan bahwa Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang mengutamakan pelayanan, yaitu pelayanan yang timbul dari keinginan seseorang untuk melakukan pelayanan kepada orang lain, yang bertujuan agar individu yang dilayani dapat tumbuh berkembang, sehat, mandiri, dan memiliki jiwa melayani. Indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut : 1) Memberdayakan dan mengembangkan, 2) Memanusiakan manusia, 3) Mengekspresikan diri sesuai dirinya, 4) Mengembangkan *Interpersonal-Acceptance*, 5) Pengarahan, dan 6) Ketaatan.

Parris, D.I dan Peachey, J.W, Kepemimpinan melayani adalah menempatkan mereka/orang yang dipimpin lebih utama atas kepentingan pribadi pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) *Listening*, 2) *Empathy*, 3) *Healing*, 4) *Awareness*, 5) *Persuasion*, 6) *Conceptualization*, 7) *Foresight*, 8) *Stewardship* 9) *Commitment to the growth of people* dan 10) *Building Community*.

Stone, A.G. et al., mendefinisikan Kepemimpinan melayani adalah Pemimpin yang melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain secara optimal dengan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut : 1) Visi, 2) Kejujuran, 3) Integritas, 4) Kepercayaan 5) Layanan, dan 6) Gaya

Spears, L.C, pemimpin melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut : 1) Mendengarkan, 2) Empati, 3) Penyembuhan, 4) Kesadaran, 5) Persuasi, 6) Konseptualisasi, 7) Kejelian, 8) Keterbukaan, 9) Komitmen untuk pertumbuhan, dan 10) Membangun komunitas.

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisakan bahwa kepemimpinan melayani adalah Perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar, mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspirasi, harmonis, dan berkarakter baik untuk membangun kesejahteraan dan kebaikan bersama. Indikator Kepemimpinan Melayani adalah sebagai berikut : 1) Perilaku Kerendahan hati (*Humility*), 2) Perilaku Belas kasih (*Compassion*), 3) Perilaku Akuntabilitas (*Accountability*), 4) Keberanian (*Courage*), 5) Perilaku Integritas (*Integrity*), dan 6) Perilaku Mendengar (*Listening*).

2. Teori Efektivitas Kepemimpinan

Kepemimpinan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seseorang pemimpin. Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota dan sumber daya pendukung organisasi. Kepemimpinan dalam bidang pendidikan lebih mengarah kepada pemberdayaan seluruh potensi organisasi dan menempatkan bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian organisasi, maka sentuhan terhadap faktor-faktor yang dapat menimbulkan moral kerja dan semangat untuk

berprestasi menjadi perhatian utama. Perasaan dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya dan perhatian pimpinan terhadap keluhan, kebutuhan, saran dan pendapat bawahan merupakan pra syarat bagi terciptanya iklim kerja yang kondusif.

K.Beycioglu and P. Parshiadris : 2015), menjelaskan bahwa ada lima komponen penting dari teori efektivitas kepemimpinan yaitu *Leader's Traits, Mediating Variable, Moderating Variable, Leader Emergence dan Leader Effectiveness*. Model tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan pada dasarnya memiliki konsistensi dasar. Artinya kepemimpinan tidak muncul secara acak, melainkan dapat diprediksi kemudian dimodifikasi sesuai perbedaan dan keunikan masing – masing individu.

5. Teori Pemodelan

Riset operasi adalah metode umum yang digunakan dalam studi dan optimasi sistem melalui pemodelan sistem. Hardhienata, S (2017), mendefinisikan Riset operasi adalah penerapan metode ilmiah untuk menemukan solusi optimal dan pengambilan keputusan dari suatu masalah dengan memperhitungkan sumber daya dan batasan yang ada. Dalam analisis dan solusi masalah yang disebutkan di atas biasanya dilakukan dengan menggunakan pemodelan dan optimasi. Di bidang manajemen pendidikan ada banyak analisis dan penyelesaian masalah dilakukan dengan menggunakan model statistik.

Model statistik adalah persamaan yang dibentuk dari kerangka berpikir untuk menggambarkan hubungan atau pengaruh dari variabel terikat (*dependent variable*) dengan variabel bebas (*independent variable*). Sebagian besar penelitian yang menggunakan model statistik dalam bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, pembahasannya dihentikan pada temuan bahwa ada hubungan atau pengaruh positif antar variabel yang diteliti. Hal tersebut mengakibatkan kesimpulan penelitian hanya merupakan kesimpulan statistik dan mengakibatkan saran yang dibuat hanya bersifat normatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis *tallymark*/turus untuk menentukan variabel – variabel mana saja yang berpengaruh positif dan dominan terhadap penguatan kepemimpinan melayani. Setyaningsih, S. dan Hardhienata, S.(2019), menguraikan tahapan dalam pembuatan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

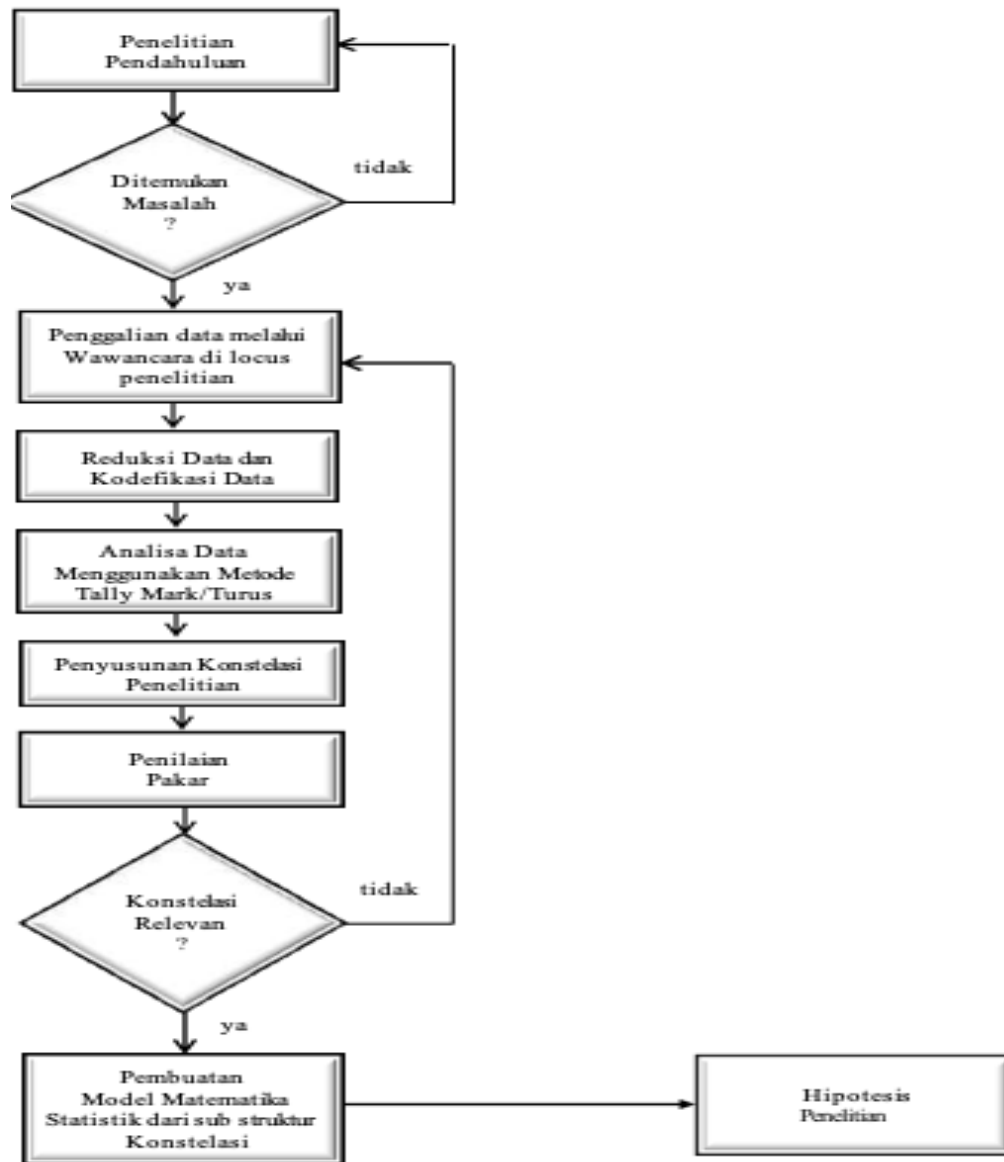
1. Penelitian pendahuluan / Survei awal dilakukan di locus penelitian untuk mengetahui keadaan dari Tema yang akan diteliti apakah sudah dalam keadaan baik atau masih perlu ditingkatkan, artinya masih ada gap antara kenyataan dan harapan atau *das Sein* belum sesuai dengan *das Sollen*.
2. Penggalan di locus penelitian melalui wawancara terhadap informan yang dianggap kompeten dapat memberikan jawaban yang baik tentang variabel yang berpengaruh positif dan dominan terhadap variabel utama penelitian. Diteruskan dengan penggalan variabel yang berpengaruh positif dan dominan terhadap variabel yang berpengaruh positif terhadap variabel utama.
3. Reduksi Data dan Kodifikasi Data
 - a) Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga variable - variabel akhirnya dapat ditemukan dan diverifikasi.
 - b) Kodifikasi data merupakan proses penyederhanaan data hasil wawancara dengan cara memberi kode terhadap data yang diperoleh. Kodifikasi merupakan proses pemberian simbol untuk setiap data yang ada. Tujuan utama kodifikasi adalah agar data dapat berbentuk ringkas dan padat.
4. Analisis data menggunakan Metode *Tally Mark* / Turus untuk mengetahui variabel yang berpengaruh positif dan dominan terhadap variabel utama dan variabel yg berpengaruh positif terhadap variabel yang berpengaruh positif terhadap variabel utama.
5. Penyusunan Konstalasi Variabel Penelitian.
Peneliti menyusun konstelasi dengan menggunakan variabel yang berpengaruh positif dan dominan dari variabel yang mempengaruhi ke variabel yang dipengaruhi.
6. Penilaian Pakar terhadap Konstalasi Variabel Penelitian
Pakar menilai relevansi pengaruh antar variabel yang ditemukan oleh peneliti dengan tingkatan tidak relevan, kurang relevan, cukup relevan, relevan, dan sangat relevan. Hasil akhir dari penilaian pakar ini terdiri atas tiga kategori, yakni
 - a) *Dapat dilanjutkan tanpa revisi.*
Jika penilaian pakar diberikan pada kategori dapat dilanjutkan *tanpa revisi*, maka peneliti dapat melanjutkan pada tahap berikutnya.
 - b) *Dapat dilanjutkan dengan revisi.*
Jika penilaian pakar diberikan pada kategori dapat *dilanjutkan dengan revisi*, maka peneliti

memperbaiki konstelasi variabel penelitian yang sudah disusun. Perbaiki konstelasi variabel yang sudah diperbaiki, dinilai kembali oleh pakar.

c) *Tidak dapat dilanjutkan*

Jika penilaian pakar diberikan pada kategori *tidak dapat dilanjutkan*, maka peneliti diwajibkan kembali mengulang wawancara untuk menemukan variabel baru.

7. Penyusunan model matematika statistik yang didasarkan pengaruh antar variabel dengan konfirmasi penilaian pakar.
8. Hipotesis Penelitian diturunkan dari kerangka berfikir/konstalasi variabel penelitian yang sudah terkonfirmasi oleh Ahli (*Expert*). Adapun langkah langkah yang dijelaskan diatas alurnya seperti terlihat pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1. Tahapan Pembuatan Model

HASIL DAN PEMBAHASAN

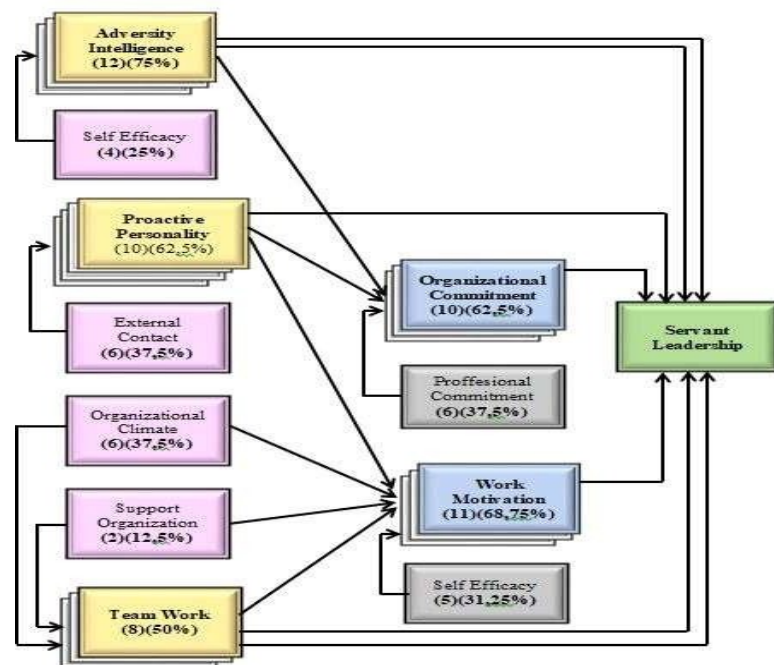
1. Pengumpulan Data Penelitian

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara terhadap informan penelitian yang terdiri dari 16 orang kepala sekolah. Dari 16 orang informan tersebut, peneliti merasa bahwa data yang diperoleh sudah jenuh sehingga dilakukan pengolahan data. Dari data yang terkumpul kemudian dilakukan reduksi data, kodifikasi data, dan display data yang hasilnya seperti terlihat pada tabel 1 berikut ini :

Tabel 1. Rekapitulasi Variabel yang disebut oleh Narasumber

| Faktor yang disebut oleh Informan | Tally Mark/Turus | Jumlah | Persentase (%) |
|-----------------------------------|------------------|--------|-----------------------|
| Kecerdasan Adversitas | Ee | 12 | 12/16 x 100% = 75% |
| Efikasi Diri | aa | 4 | 4/16 x 100% = 25% |
| Kepribadian Proaktif | eE | 10 | 10/16 x 100% = 62,5% |
| Kontak Eksternal | Ea | 6 | 6/16 x 100% = 37,5% |
| Teamwork | eaai | 8 | 8/16 x 100% = 50% |
| Iklm Organisasi | ea | 6 | 6/16 x 100% = 37,5% |
| Dukungan Organisasi | aa | 2 | 2/16 x 100% = 12,5% |
| Komitmen Organisasi | ee | 10 | 10/16 x 100% = 62,5% |
| Komitmen Profesi | ea | 6 | 6/16 x 100% = 37,5% |
| Motivasi Kerja | eea | 11 | 11/16 x 100% = 68,75% |
| Eksistensi Diri | e | 5 | 5/16 x 100% = 31,25% |

Berdasarkan hasil analisa *tallymark / turus*, konstelasi dapat disusun sebagai berikut :



Gambar 2. Variabel yang didapat dari Wawancara dengan Informan

2. Penetapan Variabel Intervening

Variabel *intervening* (variabel antara) adalah variabel yang menjadi perantara antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel antara tersebut dikatakan efektif apabila pengaruh tidak langsung lebih besar atau lebih kuat daripada pengaruh langsung. (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini ditemukan variabel komitmen terhadap organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Penetapan variabel antara tersebut dilakukan setelah peneliti melakukan triangulasi data melalui konfirmasi pakar.

Pakar menilai relevansi pengaruh antar variabel yang ditemukan oleh peneliti dengan tingkatan tidak relevan (TR), kurang relevan (KR), cukup relevan (CR), relevan (R), dan sangat relevan (SR). Hasil akhir dari penilaian pakar ini terdiri atas tiga kategori, yakni : 1) *Dapat dilanjutkan tanpa revisi*. Jika penilaian pakar diberikan pada kategori dapat dilanjutkan *tanpa revisi*, maka peneliti dapat melanjutkan pada tahap berikutnya, 2). *Dapat dilanjutkan dengan revisi*. Jika penilaian pakar diberikan pada kategori dapat *dilanjutkan dengan revisi*, maka peneliti memperbaiki konstelasi variabel penelitian yang sudah disusun. Perbaikan konstelasi variabel yang sudah diperbaiki, dinilai kembali oleh pakar, dan 3) *Tidak dapat dilanjutkan*. Jika penilaian pakar diberikan pada kategori *tidak dapat dilanjutkan*, maka peneliti diwajibkan kembali mengulang wawancara untuk menemukan variabel baru. Adapun hasil penilaian pakar adalah seperti terlihat pada tabel 2 dan tabel 3.

Tabel 2. Penilaian Pakar 1

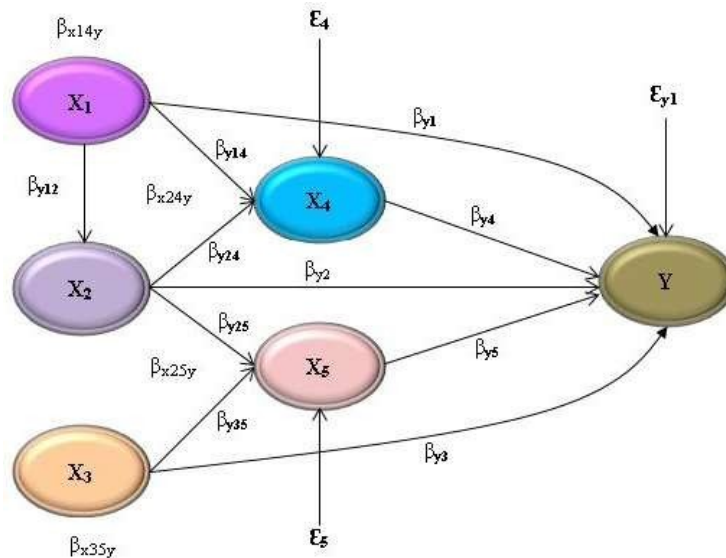
| No | Variabel yang mempengaruhi | Variabel yang dipengaruhi | Penilaian | | | | |
|----|------------------------------|------------------------------|-----------|----|----|---|----|
| | | | TR | KR | CR | R | SR |
| 1. | Komitmen terhadap Organisasi | Kepemimpinan Melayani | - | - | - | - | √ |
| 2. | Motivasi Kerja | Kepemimpinan Melayani | - | - | - | - | √ |
| 3. | Kecerdasan Adversitas | Komitmen terhadap Organisasi | - | - | - | √ | - |
| 4. | Kepribadian Proaktif | Komitmen terhadap Organisasi | - | - | √ | - | - |
| 5. | Kepribadian Proaktif | Motivasi Kerja | - | - | - | √ | - |
| 6. | Teamwork | Motivasi Kerja | - | - | - | √ | - |

Tabel 3. Penilaian Pakar 2

| No | Variabel yang mempengaruhi | Variabel yang dipengaruhi | Penilaian | | | | |
|----|------------------------------|------------------------------|-----------|----|----|---|----|
| | | | TR | KR | CR | R | SR |
| 1. | Komitmen terhadap Organisasi | Kepemimpinan Melayani | - | - | - | √ | - |
| 2. | Motivasi Kerja | Kepemimpinan Melayani | - | - | - | √ | - |
| 3. | Kecerdasan Adversitas | Komitmen terhadap Organisasi | - | - | - | - | √ |
| 4. | Kepribadian Proaktif | Komitmen terhadap Organisasi | - | - | - | - | √ |
| 5. | Kepribadian Proaktif | Motivasi Kerja | - | - | - | - | √ |
| 6. | Teamwork | Motivasi Kerja | - | - | - | √ | - |

3. Penetapan Konstelasi Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dan triangulasi pakar, maka konstelasi dapat disusun. Adapun susunan yang terbentuk yakni kecerdasan adversitas (X1), Kepribadian Proaktif (X2), Teamwork (X3) ditetapkan sebagai variabel eksogen. Komitmen terhadap organisasi (X4) dan Motivasi Kerja (X5) sebagai variabel intervening dan Kepemimpinan Melayani (Y) sebagai variabel endogen. Pengaruh jalur secara utuh dengan menggabungkan hasil analisa pada setiap substruktur, dapat digambarkan berikut :



Gambar 3. Konstalasi Pengaruh antar Variabel dalam Penguatan Kepemimpinan Melayani

β_{y1} = Koefisien jalur pengaruh langsung kecerdasan adversitas (X1) terhadap kepemimpinan melayani (Y).

β_{y2} = Koefisien jalur pengaruh langsung kepribadian proaktif (X2) terhadap kepemimpinan melayani (Y).

β_{y3} = Koefisien jalur pengaruh langsung team work (X3) terhadap kepemimpinan melayani (Y).

β_{y4} = Koefisien jalur pengaruh langsung komitmen terhadap organisasi (X4) terhadap kepemimpinan melayani (Y).

β_{y5} = Koefisien jalur pengaruh langsung motivasi kerja (X5) terhadap kepemimpinan melayani (Y).

β_{y41} = Koefisien jalur pengaruh langsung kecerdasan adversitas (X1) terhadap komitmen terhadap organisasi (X4).

β_{y42} = Koefisien jalur pengaruh langsung kepribadian proaktif (X2) terhadap komitmen terhadap organisasi (X4).

terhadap organisasi (X_4).

β_{y52} = Koefisien jalur pengaruh langsung kepribadian proaktif (X_3) terhadap motivasi kerja (X_5).

β_{y53} = Koefisien jalur pengaruh langsung team work (X_3) terhadap motivasi kerja (X_5).

β_{y21} = Koefisien jalur pengaruh langsung kecerdasan adversitas (X_1) terhadap kepribadian proaktif (X_2).

β_{x14y} = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung kecerdasan adversitas (X_1) terhadap kepemimpinan melayani (Y) melalui komitmen terhadap organisasi (X_4).

β_{x24y} = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung kepribadian proaktif (X_2) terhadap kepemimpinan melayani (Y) melalui komitmen terhadap organisasi (X_4).

β_{x25y} = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung kepribadian proaktif (X_2) terhadap kepemimpinan melayani (Y) melalui Motivasi Kerja (X_5).

β_{x35y} = Koefisien jalur pengaruh tidak langsung teamwork (X_3) terhadap kepemimpinan melayani (Y) melalui Motivasi Kerja (X_5).

4. Model Matematika Statistik

Berdasarkan konstelasi pengaruh antar variable dihasilkan model matematika statistika sebagai berikut :

a) Persamaan Substruktural 1

$$\hat{y} = \beta_{y1}X_1 + \beta_{y2}X_2 + \beta_{y3}X_3 + \beta_{y4}X_4 + \beta_{y5}X_5 + \varepsilon_y$$

b) Persamaan Substruktural 2

$$X_4 = \beta_{41}X_1 + \beta_{42}X_2 + \varepsilon_{y4}$$

c) Persamaan Substruktural 3

$$X_5 = \beta_{52}X_2 + \beta_{53}X_3 + \varepsilon_{y5}$$

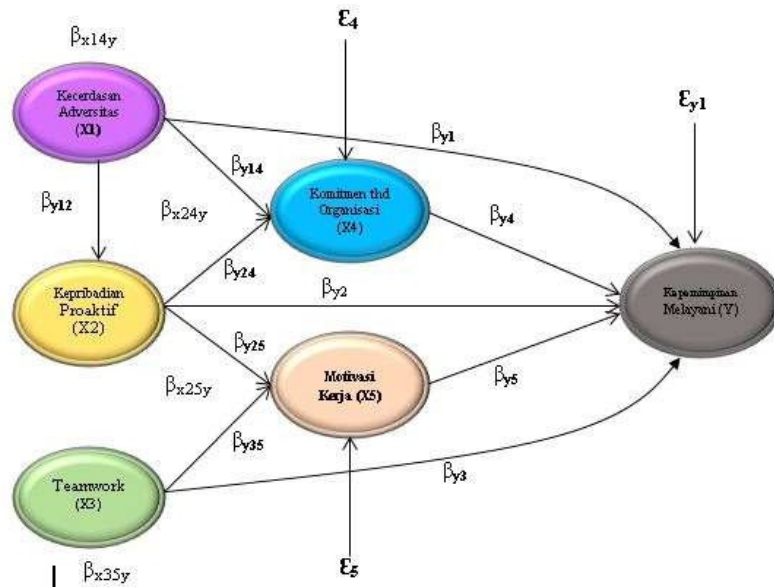
d) Persamaan Substruktural 4

$$X_2 = \beta_{21}X_1 + \varepsilon_{y2}$$

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa model penguatan kepemimpinan melayani dipengaruhi oleh variabel endogen yang terdiri dari variabel kecerdasan adversitas, kepribadian proaktif, dan teamwork. Sedangkan variabel intervening yang ditemukan adalah variabel komitmen terhadap organisasi dan motivasi kerja.

Dengan demikian maka model konstalasi pengaruh antar variabel terhadap penguatan kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut :



Gambar 4. Model Konstalasi Pengaruh antar Variabel dalam Penguatan Kepemimpinan Melayani

Sedangkan model matematika statistika yang diturunkan dari konstelasi diatas adalah sebagai berikut :

a) Persamaan Substruktural 1

$$\hat{y} = \beta_{y1}X_1 + \beta_{y2}X_2 + \beta_{y3}X_3 + \beta_{y4}X_4 + \beta_{y5}X_5 + \epsilon_y$$

b) Persamaan Substruktural 2

$$X_4 = \beta_{41}X_1 + \beta_{42}X_2 + \epsilon_{y4}$$

c) Persamaan Substruktural 3

$$X_5 = \beta_{52}X_2 + \beta_{53}X_3 + \epsilon_{y5}$$

d) Persamaan Substruktural 4

$$X_2 = \beta_{21}X_1 + \epsilon_{y2}$$

DAFTAR REFERENSI

Dirk van Dierendonck. *Servant Leadership: A Review and Synthesis. Journal of Management, Vol. 37, No. 4, July 2011, pp. 1228-1261.*

- Hardhienata, S. *The Development of Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management*, IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 166 (2017) 012007 doi : 10.1088/1757- 899X/166/1/012007
- Hermawan, A; Ghozali, AF; Sayuti, MA (2023), *Modeling Strengthening Teacher Creativity*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) DOI. 10.9790/487X-2510044252 e-ISSN:2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 25, Issue 10. Ser. 4 (October. 2023), PP 42-52 www.iosrjournals.org
- Hermawan, A (2025), *Enhancing Quality Of Teacher Services Through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support And Job Satisfaction*, Asian Business Research Journal. Vol. 10, No.1, 11-22, 2025 ISSN: 2576-6759. DOI: <https://doi.org/10.55220/25766759.245>. <https://ecsenet.com/index.php/2576-6759/article/view/245>
- Hermawan, A; Sintesa, N; Wardani, AK (2025), *Improving the Quality of Vocational School Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction*. American International Journal of Business Management (AIJBM) ISSN- 2379-106X, www.aijbm.com Volume 08, Issue 02 (February- 2025), P. 37-51.
- Hermawan, A; Wardani, AK; Satriyo, B; (2025), *Enhancing the Quality of Teacher Services through Strengthening Personality and Organizational Justice*. International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation. ISSN (online): 2582-7138 Vol.6 Issue 01. P.397- 406
- Hermawan, A (2025), *Enhancing Quality Of Teacher Services Through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support And Job Satisfaction*, Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin. LPPM. Vol. 9 (1) Maret 2025 p-ISSN: 2549-3310 e-ISSN: 2623-2901 DOI: <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2460.P.1-18>
- Hermawan, A, (2024), *Improving quality of Teacher Services through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction*. International Journal of Social Science and Economics Invention (IJSSEI) ISSN: 2455-6289 Vol. 10 No. 04 (2024) | 2024-12-25 <https://doi.org/10.23958/ijssei/vol10-i04/374>. P. 43-54
- Hanum, U; Hermawan, A, (2024), *Optimizing Teacher Engagement: The Role of Self-Efficacy, Interpersonal Communication, Organizational Culture, and Job Satisfaction Using Path and SITOREM Analysis*, Bulletin of Social Studies and Community Development. 3 (1), 2024, <https://journal.thamrin.ac.id/index.php/jipmht/article/view/2534/2363>

- 19-33. <https://imrecsjournal.com/journals/index.php/bsscd>
- Hermawan, A; Wardani, AK, (2024), *Strategy to Improve Organizational Image Throughing Personality, Servant Leadership, Organizational Culture and Service Quality*. PPSDP International Journal of Education Volume 3 (2) (Special Issue) 22 October 2024, 718-730 2 nd PPSDP International Conference on Educational Sciences (IConEds 2024) E-ISSN 2829-5196, P-ISSN 2830-3229. <https://ejournal.ppsdp.org/index.php/pijed/issue/view/13>
- Hermawan, A; Wardani, AK; Susilowati, E; Hanum, U, (2024), *Strategies for Optimizing Teacher Service Quality through Strengthening Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support, and Job Satisfaction*. Pedagogy Review. 3 (1), 2024, 01-19. DOI: <http://dx.doi.org/10.61436/pedrev>
<https://imrecsjournal.com/journals/index.php/pedrev>
- Hermawan, A, (2024), A Combined Path-SITOREM Analysis to Investigate Effective Islamic Instructional Strategies through Transformational Leaderships, Motivation, and Cooperative Learning Method. Research in Education, Technology, and Multiculture. 3 (1), 2024, 01-17 DOI: <http://dx.doi.org/10.61436/rietm>
<https://imrecsjournal.com/journals/index.php/rietm>
- K.Beycioglu and P. Parshiadris (2015). *Multidimensional Perspective on Principal Leadership Effectiveness*, Hershey, Pa, USA : The IGI Global
- Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, 3(17), 377–393. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 06 tahun 2018 tentang Kepala Sekolah/Madrasah
- Rusnadi, S; Sumiati; Hermawan, A, (2023), *Optimal Strategy to Improve the Quality of Vocational Teacher Services through Knowledge Management, Interpersonal Communication, Organizational Support and Job Satisfaction*. International Journal of Social Science And Human Research ISSN (print): 2644-0679, ISSN (online): 2644-0695. DOI: 10.47191/ijsshr/v6-i11-42, Impact factor- 6.686. <https://ijsshr.in/v6i11/42.php> P. 6888 – 6899
- Stone, A.G., Russell, R.F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership. A difference in leader focus. *The Leadership & Organizational Development Journal*, 25(4), 349-361

- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristic of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1).
- Setyaningsih, S. hardhienata, S (2019), *Development of modeling and optimization method for strengthening management resources using a simple exploratory sequential analysis and sitorem analysis (POP-SDM)*. ISSN : 1315- 5216 ISSN – electronico 2477-9555
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Siregar, UR; Hermawan, A (2024), *Strategies to Improve Teacher Engagement through strengthening Self-Efficacy, Interpersonal Communication, Organizational Culture and Job Satisfaction*, Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences (RJOAS) ISSN 2226-1184 http://rjoas.com/issue-2024-12/article_05.pdf. P. 38-50.
- Siregar, UR; Hermawan, A, (2024), *Strategies to Improve Teachers' Organizational Citizenship Behavior Through Strengthening Transformational Leadership and Self-Efficacy*. International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS) E-ISSN: 2469-6501 VOL: 10, ISSUE: 11 November/2024 DOI: <http://dx.doi.org/10.33642/ijbass.v10n11p4> P.35-43
- Wardani, AK; Hermawan, A; Setyaningsih, S, (2024), *Optimization of improving teacher organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening transformational leadership and self-efficacy*, International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation (IJMRGE) ISSN (online): 2582-7138 DOI: <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2024.5.6>. P.1348-1355.
- Wardani, AK; Hermawan, A, (2024), *Strategy to Improve the Quality of Teacher Services through Strengthening Personality and Organizational Justice*. International Research Journal of Economics and Management Studies (IRJEMS). Eternal Scientific Publications ISSN: 2583 – 5238 / Volume 3 Issue 11 November 2024 / Pg. No: 143-153 Paper Id: IRJEMS-V3I11P114, Doi: 10.56472/25835238/IRJEMS-V3I11P114