

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurhalim
NIM : 172042055
Jenjang : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis magister yang berjudul **“KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA GURU DAN STAF DI KABUPATEN PANDEGLANG-BANTEN.”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali pada bagian –bagian yang dirujuk sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di dunia akademik.

Apabila dikemudian hari ternyata terbukti secara meyakinkan bahwa sebagian maupun keseluruhan dari tesis ini merupakan hasil plagiat, saya bersedia menerima sanksi dan konsekwensinya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Pandeglang, Oktober 2019

Saya yang menyatakan

Nurhalim
NIM : 172042055

PENGESAHAN

Tesis berjudul : **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
GURU DAN STAF DI KABUPATEN PANDEGLANG-
BANTEN**

Nama : Nurhalim
NIM : 172042055
Jenjang : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Tanggal Ujian : 03 Desember 2019

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Serang, 03 Desember 2019

Direktur,

Prof.Dr. H.B. Syafuri, M. Hum
NIP. 195908101990031002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
Di Serang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis magister yang berjudul :

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA GURU DAN STAF PADA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DI KABUPATEN PANDEGLANG
PROVINSI BANTEN**

Yang ditulis oleh :

Nama : Nurhalim
NIM : 172042055
Program : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

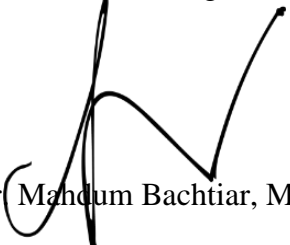
Kami telah bersepakat bahwa tesis magister tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Maulana Sultan Hasanuddin Banten untuk diajukan guna mengikuti UJIAN TESIS MAGISTER dalam rangka memperoleh gelar M. Pd. (Magister Pendidikan)

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

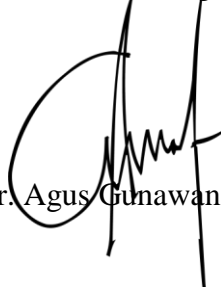
Serang,

2019

Pembimbing II


Dr. Mandum Bachtiar, M.Pd

Pembimbing I


Dr. Agus Gunawan, M.Pd

PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS MAGISTER

Tesis berjudul : **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
GURU DAN STAF DI KABUPATEN PANDEGLANG-
BANTEN**

Nama : Nurhalim
NIM : 172042055
Jenjang : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Telah disetujui tim penguji ujian munaqasah

Ketua : Dr. H. Dede Permana, MA ()
Penguji Utama : Dr. Supardi, Ph.D ()
Penguji : Dr. Yus'aini Kamal, M.Pd ()
Sekretaris : Moch. Subekhan, M.Ag ()

Diuji di Serang pada tanggal : 03 Desember 2019

Waktu : 11.00 – 12.00 WIB

Hasil :

Predikat : Memuaskan/Sangat Memuaskan/cumlaude*

ABSTRAK

Nurhalim, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kepuasan kerja Guru dan Staf pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pandeglan-Banten.*

Pemenuhan kepuasan kerja seorang guru dan staf yang tepat akan mendorong guru dan staf merubah perilaku untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki pegawai perlu dukungan pemimpin dalam pelaksanaannya, salah satunya dengan memperhatikan peningkatan kepuasan kerja guru dan staf, agar dapat meningkatkan kemampuan sesuai dengan yang dikehendaki pemimpin, sehingga kinerjanya pun akan meningkat melebihi ekspektasi.

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.

Tujuan penelitian ini adalah mengungkap implementasi kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten pandeglang, kepuasan kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pandeglang dan Kepuasan kerja staf MTs Negeri di Kabupaten Pandeglang

Penelitian ini dilaksanakan di tiga madrasah dari tujuh madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pandeglang yakni MTs N 1, MTs N 2 dan MTs N 3 Pandeglang dengan metode penelitian kualitatif dalam upaya mendeskripsikan tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dan staf.

Berdasarkan hasil penelitian prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya dilakukan oleh kepala MTs Negeri 1 Pandeglang dan kepala MTs N 2 Pandeglang karena masih terjadi pembagian tugas tambahan dan pengelolaan kegiatan belum sepenuhnya mendapat giliran sehingga tingkat partisipasi pegawai belum merata, hal ini dapat menimbulkan kesenjangan dalam pergaulan antar sesama warga madrasah serta kesempatan untuk pengembangan diri guru dan staf masih mengandalkan kegiatan yang dilaksanakan oleh Badiklat Keagamaan dan PUSDIKLAT dengan kuota yang sangat minim sehingga menjadi kendala dalam pencapaian angka kredit guru sehingga kepuasan kerja guru dan staf pada dimensi *value attainment* dan *equity* rendah atau kurang.

Kepala MTs Negeri 3 Pandeglang dapat dinyatakan telah melaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dengan baik sehingga kepuasan kerja guru dan staf baik.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Nurhalim, the headmaster's transformational leadership in increasing the job satisfaction of teachers and staffs at the Islamic Junior high School in Pandeglang-banten

The right fulfillment of the job satisfaction of a teacher and staff encouraged them to change behavior to grow and develop to achieve success in carrying out their professional duties. To optimize the employees' achievement needs the support of a leader in the implementation, one of them was by pay attention to the increase in job satisfaction of teachers and staffs, in order to increase the ability in accordance with the leader wants, so the performance increased more than the expected.

The functions of headmaster's leadership were to guide, lead, give or built work motivations, steer the organization, establish better communication networks so as it was able to bring the employees to the objectives that have been planned.

The purposes of this research were to reveal the transformational leadership implementation of headmaster of Islamic junior high school in Pandeglang district, the satisfaction of teachers' job at Islamic junior high school in Pandeglang district, and the satisfaction of staffs' job at Islamic junior high school in Pandeglang district.

This research was conducted in 3 of 7 Islamic junior high school in Pandeglang district, they were MTs N 1, MTs N 2 and MTs N 3 Pandeglang by used the qualitative method in order to describe the transformational leadership in increasing the job satisfaction of teachers and staffs.

Based on the result of this research, the principles of transformational leadership have not been fully carried out by the headmaster of MTs N 1 Pandeglang and MTs N 2 Pandeglang because there was still a division of additional tasks and management of activities by certain employees, so that it caused the disparities in the relationship between them and also the opportunity to develop self teacher and staff which relies on the activities carried out by Religious Badiklat and PUSDIKLAT with very minimal quota thus becoming the obstacles in achieving teachers' credit value on the low dimensions of the low *value attainment* dan *equity*.

The headmaster of MTs N 3 Pandeglang can be avowed that he/she has implemented the principles of transformational leadership well so the job satisfaction of teachers and staff was good.

Keywords : transformational leadership and job satisfaction

الملخص

نور حلیم ، القيادة التحويلية لمدير المدرسة في زيادة رضا المعلمين والموظفين في المدرسة الثانوية الحكومية في منطقة بانديجلانج بانين.

لا يخفى علينا أنّ تحقيق الرضا الوظيفي الملائم للمعلمين سيشجع المعلمين والموظفين على تغيير السلوك لينمو ويتطور ذلك السلوك لتحقيق النجاح في أداء واجباتهم المهنية. ولتحسين تحقيق إنجازات الموظفين ، فوجود دَعْم القادة في تنفيذها من الضروري، من دَعْم القادة: الاعتناء بزيادة الرضا الوظيفي للمعلمين والموظفين ، حتى يتمكنوا من تحسين قدراتهم وفقاً لما يريده القائد ، بحيث يزيد أدائهم بما يفوق التوقعات. تتمثل الوظيفة القيادية لمدير المدرسة في توجيه دوافع العمل و إعطاءها و بناءها، وقيادة المنظمة ، وإنشاء شبكة اتصال أفضل حتى تتمكن من نقل أتباعها إلى الأهداف المخطط لها.

والغرض من هذه الدراسة هو الكشف عن تنفيذ القيادة التحويلية لمدرسة تسناوية نيجري في مقاطعة بانديجلانغ ، والرضا الوظيفي لمدرسي وزارة الخارجية في مقاطعة بانديجلانغ ، والرضا الوظيفي لموظفي فرق العمل الحكومية في بانديجلانغ ريجنسي

تم إجراء هذا البحث في ثلاثة من المدارس السبعة في مدرسة تسناوية نيجري في بانديجلانغ ريجنسي ، وهي MTs N 1 و MTs N 2 و MTs N 3 Pandeglang مع أساليب بحثية في محاولة لتحسين وصف القيادة التحويلية في زيادة الرضا الوظيفي للمعلمين والموظفين.

استناداً إلى نتائج البحث ، لم يتم تنفيذ مبادئ القيادة التحويلية بشكل كامل من قبل رئيس MTs Negeri 1 Pandeglang ورئيس MTs N 2 Pandeglang لأنه لا تزال هناك مهام إضافية لتوزيع وإدارة الأنشطة من قبل بعض الموظفين فقط ، بحيث يمكن أن تتسبب في حدوث ثغرات في الارتباط بين المدارس الدينية الأخرى والفرص المتاحة لا يزال التطوير الذاتي للمعلم والموظفين يعتمد على الأنشطة التي تقوم بها ديني Badiklat و PUSDIKLAT مع الحد الأدنى من الحصص بحيث تصبح عقبة في تحقيق أرقام الائتمان المعلم بحيث الرضا الوظيفي للمعلمين والموظفين بشأن البعد من تحقيق القيمة والإنصاف منخفضة أو أقل.

يمكن القول إن مدير MTs Negeri 3 Pandeglang قد نفذ مبادئ القيادة التحويلية بشكل جيد بحيث يكون الرضا الوظيفي للمعلمين والموظفين جيداً.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية والرضا الوظيفي

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, rasa syukur kepada Allah SWT dan shalawat beserta salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, atas selesainya penyusunan tesis yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru dan Staf Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pandeglang- Banten*”

Selesainya penyusunan tesis ini, tidak terlepas dari dukungan dan bantuan semua pihak, oleh karenanya penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, terutama kepada:

1. Ibunda tercinta atas doa yang tiada henti untuk kelancaran dan kesuksesan dalam menempuh studi di Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
2. Bapak Prof. Dr. H. Fauzul Iman, M.A, Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
3. Bapak Prof. Dr. H.B. Syafuri, M.Hum, Direktur Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
4. Bapak Dr. Anis Fauzi, M.Pd Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
5. Bapak Dr. Agus Gunawan, M.Pd. Selaku pembimbing I yang telah bersedia memberikan bimbingan dan saran-saran kepada penulis

6. Bapak Dr. Machdum Bachtiar, M.Pd. Selaku Pembimbing II yang telah bersedia membimbing dan memberi pengarahan dalam penulisan tesis ini.
7. Para dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten.
8. Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, seluruh dewan guru dan staf, siswa dan siswi serta komite MTs N 1, MTs N 2 dan MTs N 3 Pandeglang, tempat penulis melakukan penelitian, sehingga penyusunan tesis ini dapat dilaksanakan.
9. Keluarga tercinta, sahabat, pimpinan dan rekan-rekan yang telah banyak memberikan bantuan, dukungan dan motivasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.

Dengan berbagai keterbatasan dan kemampuan, tentunya tulisan ini amat sangat jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, kritik dan saran akan sangat berguna bagi penyusun khususnya, sebagai bahan perbaikan dan pengetahuan.

Semoga bermanfaat bagi yang membaca dan khususnya bagi penulis.

Billahiitaufiq wal Hidayah.

Serang, Oktober 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identitas Masalah.....	11
C. Fokus Penelitian	12
D. Rumusan Masalah.....	16
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	16
F. Definisi Operasional.....	17
G. Tinjauan Pustaka.....	18
H. Penelitian Terdahulu.....	35
I. Sistematika Pembahasan.....	37
BAB II KAJIAN PUSTAKA	39
A. Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan.....	39
1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan.....	40
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	42
3. Teori Kepemimpinan Pendidikan.....	51

4. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan.....	52
5. Pendekatan Kualitas Kepemimpinan Pendidikan	55
B. Kepemimpinan Transformasional.....	68
1. Konsep Kepemimpinan Trasformasional.....	68
2. Pengertian Kepemimpinan Trasformasional.....	70
3. Karakteristik Kepemimpinan Trasformasional.....	71
4. Kepemimpinan Trasformasional pada Madrasah.....	77
C. Konsep Kepuasan Kerja	84
1. Pengertian Kepuasan Kerja	84
2. Teori tentang Kepuasan	85
3. Indikator Kepuasan Kerja	89
4. Penyebab Kepuasan Kerja	90
5. Kategori Kepuasan Kerja	91
6. Variable Kepuasan Kerja	94
7. Komponen Kepuasan Kerja.....	95
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	98
A. Metode Penelitian	98
B. Tempat dan Waktu Penelitian	98
C. Sumber Data Penelitian	99
D. Teknik Pengumpulan Data.....	101
1. Metode Wawancara	101

2. Metode Dokumentasi	103
3. Metode Observasi	103
E. Uji Keabsahan Data	104
1. Perpanjangan Pengamatan.....	104
2. Triangulasi	106
F. Teknik Analisis Data	106
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS PEMBAHASAN	109
A. Deskripsi Hasil Penelitian	109
1. Deskripsi Tempat Penelitian	109
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala MTs Negeri di Kabupaten Pandeglang	126
3. Kepuasan Kerja Guru dan Staf pada MTs Negeri di Kabupaten Pandeglang	178
B. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Guru dan Staf pada MTs Negeri di Kabupaten Pandeglang	200
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	205
A. Kesimpulan.....	205
B. Saran	208
DAFTAR PUSTAKA.....	210
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL		Halaman
4.1	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 1 Pandeglang.....	112
4.2	Tabel Keadaan Pegawai MTsN 1 berdasarkan Jenis Kelamin, Status Kepegawaian dan Pendidikan Terakhir.....	113
4.3	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 1 Berdasarkan Umur.....	113
4.4	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 1 berdasarkan Masa Kerja	114
4.5	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 1 (bukan guru) berdasarkan Jenis Kelamin, Status Kepegawaian 2019	114
4.6	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 1 (Guru) tahun Pelajaran 2018/2019.....	114
4.7	TabelKeadaan Pegawai MTs N 1 (Bukan Guru) Tahun pelajaran 2018-2019.....	115
4.8	Tabel Keadaan Siswa 5 (lima) Tahun Terakhir	116
4.9	Tabel Keadaan siswa MTs N 2 Pandeglang 10 (sepuluh) Tahun Terakhir.....	118
4.10	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 2 Pandeglang Tahun Pelajaran 2018/ 2019.....	119
4.11	Tabel Jumlah Rombongan Belajar MTs N 2 Pandeglang Tahun Pelajaran 2018/2019.....	119
4.12	Tabel Keadaan Siswa MTs N 3 Pandeglang 8 (delapan) Tahun Terakhir.....	123

4.13	Tabel Keadaan Pegawai MTs N 3 Pandeglang Tahun pelajaran 2018/2019.....	123
4.14	Tabel Jumlah Rombongan Belajar MTs N 3 Pandeglang Tahun Pelajaran 2018/2019.....	124
4.15	Tabel Prestasi Siswa Dan Madrasah 3 (Tiga) Tahun Terakhir Tingkat Provinsi Dan Nasional	135
4.16	Tabel Guru dan Staf di MTs N 1 Pandeglang dilihat dari kualifikasi akademik Guru MTs N 1 Pandeglang Tahun Pelajaran 2018/2019	141
4.17	Tabel Pegawai (Bukan Guru) MTs N 1 Pandeglang dilihat dari kualifikasi akademik Guru MTs N 1 Pandeglang Tahun Pelajaran 2018/2019	142

DAFTAR GAMBAR

Hal

4.1	Gambar Wawancara dengan Kepala MTs N 1 Pandeglang, 11 Juni 2019	128
4.2	Gambar Wawancara dengan Kepala Tata Usaha MTs N 2 Pandeglang, 12 Juni 2019	148
4.3	Gambar Wawancara dengan Kepala MTs N 3 Pandeglang, 17 Juni 2019	161
4.4	Gambar Antusias Guru dan Staf MTs N 2 Pandeglang berlibur semester sambil menyelesaikan administrasi pembelajaran di madrasah,12 Juni 2019	152
4.5	Gambar Guru dan Staf MTs N 3 Pandeglang pada acara Kuis Siapa Berani di Stasiun TVRI Jakarta <i>dok. Kepala Madrasah dikirim 11 Juni 2019</i>	164
4.6	Gambar Kepala Madrasah MTs N 3 Pandeglang dan Waka Kesiswaan <i>mensupport</i> siswa yang menjadi pemain bola professional Nasional (Kalteng Purta) Binaan Firman Utina <i>Dok Tata Usaha MTs N 3 Pandeglang ,dikirim 11 Juni 2019.</i>	166
4.7	Gambar Kegiatan Belajar Mengajar MTs N 2 Pandeglang di luar ruangan, 07 Oktober 2019	153
4.8	Gambar Praktek Penggunaan Aplikasi Kepegawian, bersama Staf Kepegawaian Kemenag Pandeglang dengan staf Tata usaha MTs N 2 Pandeglang, 07 Oktober 2019	155
4.9	Gambar Guru dan Staf MTs N 3 Pandeglang pada acara Kuis Siapa Berani di Stasiun TVRI Jakarta <i>dok. Kepala Madrasah dikirim 11 Juni 2019</i>	170
4.10	Gambar Siswa MTs N 3 Pandeglang menjadi pemain bola professional Nasional (Kalteng Purta) Binaan Firman Utina <i>Dok Tata Usaha MTs N 3 Pandeglang ,dikirim 11 Juni 2019</i>	171

