

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hani Sobihah

NIM : 232625106

Jenjang : Magister

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis magister yang berjudul “**Efektivitas Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)** ” secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di dunia akademik. Apabila di kemudian hari ternyata terbukti secara meyakinkan bahwa sebagian maupun keseluruhan dari tesis ini merupakan hasil plagiat, saya bersedia menerima sanksi dan konsekuensinya sesuai dengan perundangan yang berlaku.

Serang, 09 Juli 2025

Saya yang menyatakan,



Hani Sobihah
NIM: 232625106

PENGESAHAN

Tesis berjudul : **Efektivitas Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)**

Nama : Hani Sobihah

NIM : 232526106

Jenjang : Magister

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Tanggal Ujian : 09 Juli 2025

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Serang, 09 Juli 2025

Direktur,



Prof. Dr. H. Ilzamudin, M.A.

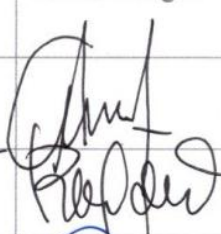
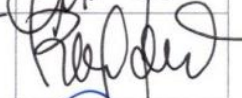




NIP. 196108291990031002

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN
TESIS MAGISTER**

Tesis berjudul : **Efektivitas Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)**

Nama : Hani Sobihah
 NIM : 232625106
 Jenjang : Magister
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diuji dan dinyatakan lulus pada tanggal: 09 Juli 2025

TIM PENGUJI				
No	Jabatan	Nama	Tanggal	Tanda Tangan
1	Ketua Penguji	Dr. Agus Gunawan, M.Pd.		
2	Sekretaris/ Anggota	Dr. Rifyal Ahmad Lugowi, M.Pd.	18/7/25	
3	Penguji I	Prof.Dr.E.Syarifudin,M.Pd.		
4	Penguji II	Dr. H. Abdul Muin, S.Ag., M.M.	18/7/25	
5	Pembimbing I	Dr. Anis Zohriah, M.M.	18/8/25	
6	Pembimbing II	Dr. Hanafi, M.Pd.M.A	6/8/25	

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
di Serang

Assalamu 'alaikumwr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis magister yang berjudul: Efektivitas Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula). yang ditulis oleh:

Nama : Hani Sobihah
NIM : 232625106
Program : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Wassalamu 'alaikumwrwb.


Serang, 09 Juli 2025

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Anis Zuhriah M.M.
NIP. 196507181992032001



Dr. Hanafi, M.Pd, M.A.
NIP. 197112041999031002

ABSTRAK

Nama: **HANI SOBIHAN**, NIM: **232625106**, Judul: *Efektivitas Servant Leadership dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)*. Tesis, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2025.

Kepemimpinan dalam sebuah lembaga atau pendidikan merupakan sentral untuk bawahannya. Peran sentral kepemimpinan dan proses penyesuaian terhadap perubahan yang ada merupakan tantangan terbesar memenuhi kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan pemimpin. Dorongan perubahan datang secara internal seperti peningkatan kualitas guru mutu lulusan fasilitas dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan. maupun secara eksternal seperti perubahan sosial, persaingan, perkembangan teknologi, dan lain-lain. *Servant leadership* di SMK sangat berpengaruh terhadap kualitas lembaga dalam menentukan arah, budaya organisasi, serta keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan atau visi misi sekolah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan data tentang: 1) Nilai-nilai *servant leadership* dalam pengelolaan dengan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 2) Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 3) Dampak gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 4) Faktor pendukung dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 5) Faktor penghambat dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 6) Upaya dalam mengatasi hambatan efektivitas *servant leadership* di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Nilai-nilai *servant leadership* dalam pengelolaan dengan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 yaitu, Listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people, dan building community. 2) Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 membagi menjadi dua yaitu kesejahteraan Material (finansial) dan Immaterial (nonfinansial). 3) Dampak gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yaitu, Loyalitas pendidik dan tenaga kependidikan terhadap lembaga, Motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, Meningkatnya rasa saling percaya dan kerjasama tim, Keharmonisan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah. 4) faktor pendukung *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 yaitu adanya sarana dan prasarana Nilai dan budaya pesantren yang melekat, Dukungan struktural dan komunikasi yang terbuka, Komitmen terhadap pengembangan profesional dan pembinaan berkelanjutan, adanya teladan kepemimpinan dari kepala sekolah. 5) faktor penghambat dalam *Servant Leadership* di Lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 yaitu, perbedaan karakter dan latar belakang pendidik, keterbatasan waktu dalam melakukan pembinaan secara personal, adanya kesenjangan pemahaman komunikasi pendidik dan tenaga kependidikan terhadap visi dan nilai sekolah, adanya beban kerja yang berlebih kepada kepala sekolah yang diberikan pimpinan. 6) Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Hambatan efektivitas *Servant Leadership* di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 yaitu adanya sifat empati dan Kecerdasan Emosional, Pemimpin Cerdas dan Visioner, Keteladanan Kepemimpinan (Uswatun Hasanah), dan Memotivasi dan membangun keharmonisan di sekolah.

Kata kunci : *Servant Leadership, Kesejahteraan, Efektivitas.*

ABSTRACT

Name: **HANI SOBIHAN**, NIM: **232625106**, Title: ***Effectiveness of Servant Leadership in Improving the Welfare of Educators and Education Personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Case study at Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)***. Thesis, **Department of Islamic Education Management, Postgraduate, Sultan Maulana Hasanuddin State Islamic University Banten, 2025.**

Leadership in an institution or education is central to its subordinates, The central role of leadership and the process of adjusting to existing changes is the biggest challenge in meeting the needs of educators and education personnel leaders. The impetus for change comes internally such as improving the quality of teachers, the quality of graduates, facilities, and the welfare of educators and education personnel, as well as externally such as social change, competition, technological developments, and others. Servant leadership in SMK greatly influences the quality of the institution in determining the direction, organizational culture, and the success of the institution in achieving the goals or vision and mission of the school.

This study uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation to obtain data on: 1) Servant leadership values in management with educators and education personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 2) Welfare of educators and education personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 3) Impact of servant leadership style on educators and education personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 4) Supporting factors in servant leadership in the environment of SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 5) Inhibiting factors in servant leadership in the environment of SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, 6) Efforts to overcome obstacles to the effectiveness of servant leadership at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14. The results of the study showed that 1) Servant leadership values in management with educators and education personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, namely, Listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people, and building community. 2) The welfare of educators and education personnel at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 is divided into two, namely Material (financial) and Immaterial (non-financial) welfare. 3) The impact of servant leadership style on educators and education personnel, namely, Loyalty of educators and education personnel to the institution, Work motivation of educators and education personnel, Increased mutual trust and teamwork, Harmony and family in the school environment. 4) Supporting factors for servant leadership in the SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 environment, namely the availability of facilities and infrastructure, Inherent Islamic boarding school values and culture, Structural support and open communication, Commitment to professional development and ongoing coaching, the existence of leadership examples from the principal. 5) Inhibiting factors in Servant Leadership in the SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 environment, namely, differences in character and background of educators, limited time in carrying out personal coaching, there is a gap in understanding of communication between educators and education personnel regarding the vision and values of the school, there is an excessive workload on the principal given by the leadership. 6) The Principal's Efforts in Overcoming Barriers to the Effectiveness of Servant Leadership at SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14, namely the existence of empathy and Emotional Intelligence, Smart and Visionary Leaders, Exemplary Leadership (Uswatun Hasanah), and Motivating and Building Harmony in Schools.

Keywords: *Servant Leadership, Welfare, Effectiveness.*

صورة تجريدة

إسم : حني صايحة ، رقم التسجيل: ٢٣٢٦٢٥١٠٦ ، موضوع البحث: **فعالية القيادة الخدمية في تحسين رفاهية المعلمين والعاملين في التعليم بمعهد نور العلم دار النجاح ١٤ (دراسة حالة في معهد نور العلم دار النجاح ١٤ ، سيندانغ هيولا). رسالة: الماجستير في برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، جامعة السلطان مولانا حسن الدين الإسلامية الحكومية، باتن ٢٠٢٥.**

القيادة في أي مؤسسة أو مؤسسة تعليمية محورية بالنسبة لمروسيها. ويمثل الدور المحوري للقيادة وعملية التكيف مع التغييرات الحالية التحدي الأكبر في تلبية احتياجات المعلمين وقادة الهيئة التعليمية. ويأتي دافع التغيير داخلياً، مثل تحسين جودة المعلمين، وجودة الخريجين، والمرافق، ورفاهية المعلمين والهيئة التعليمية، بالإضافة إلى عوامل خارجية، مثل التغيير الاجتماعي، والمنافسة، والتطورات التكنولوجية، وغيرها. وتؤثر القيادة الخادمة في المدارس الثانوية المهنية بشكل كبير على جودة المؤسسات في تحديد توجهاتها، وثقافتها التنظيمية، ونجاحها في تحقيق أهدافها أو رؤيتها ورسالتها. تستخدم هذه الدراسة منهجاً نوعياً مع أسلوب دراسة الحالة. تم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة والملاحظات والتوثيق للحصول على بيانات حول: (١) قيم القيادة الخادمة في الإدارة مع المعلمين والعاملين في التعليم في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية (١٤، ٢) رفاهية المعلمين والعاملين في التعليم في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية (١٤، ٣) تأثير أسلوب القيادة الخادمة على المعلمين والعاملين في التعليم في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية (١٤، ٤) العوامل الداعمة للقيادة الخادمة في بيئة مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية (١٤، ٥) العوامل المثبطة للقيادة الخادمة في بيئة مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية (١٤، ٦) الجهود المبذولة للتغلب على الحواجز التي تحول دون فعالية القيادة الخادمة في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية الثانوية ١٤. تشير نتائج الدراسة إلى أن (١) قيم القيادة الخدمية في الإدارة مع المعلمين والعاملين في التعليم في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية ١٤ هي الاستماع والتعاطف والشفاء والوعي والإقناع والتصور والاستشراف والإدارة والالتزام بنمو الناس وبناء المجتمع. (٢) تنقسم رفاهية المعلمين والعاملين في التعليم في مدرسة نورول علمي دار النجاح المهنية ١٤ إلى قسمين، وهما الرفاهية المادية (المالية) وغير المادية (غير المالية). (٣) تأثير أسلوب القيادة الخدمية على المعلمين والعاملين في التعليم، وهي ولاء المعلمين والعاملين في التعليم للمؤسسة، وتحفيز المعلمين والعاملين في التعليم على العمل، وزيادة الثقة المتبادلة والعمل الجماعي، والوثام والأسرة في بيئة المدرسة. (٤) العوامل الداعمة للقيادة الخدمية في بيئة مدرسة نور العلم دار النجاح المهنية ١٤، وهي وجود المرافق والبنية التحتية، وقيم وثقافة المدرسة الداخلية الإسلامية المتأصلة، والدعم الهيكلي والتواصل المفتوح، والالتزام بالتطوير المهني والتدريب المستمر، ووجود قيادة مثالية من المدير. (٥) العوامل المثبطة للقيادة الخدمية في بيئة مدرسة نور العلم دار النجاح المهنية ١٤، وهي الاختلافات في شخصية وخلفية المعلمين، والوقت المحدود في إجراء التدريب الشخصي، والفجوة في فهم التواصل بين المعلمين والعاملين في التعليم فيما يتعلق برؤية وقيم المدرسة، ووجود عبء عمل مفرط على المدير من قبل القائد. (٦) جهود المدير في التغلب على الحواجز التي تحول دون فعالية القيادة الخدمية في مدرسة نور العلم دار النجاح ١٤، وهي وجود التعاطف والذكاء العاطفي، والقادة الأذكياء والرؤيويين، والقيادة المثالية (الأسوة الحسنة)، وتحفيز وبناء الانسجام في المدارس.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخدمية، الرعاية الاجتماعية، الفعالية.

HALAMAN TRANSLITERASI

Transliterasi yang digunakan dalam penulisan tesis magister di lingkungan Program Pascasarjana UIN “SMH” Banten mengacu pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama R.I. dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988, dengan sedikit penyesuaian. Transliterasi huruf-huruf Arab tertentu bisa dibuat dengan menggunakan *Time New Arabic 12*, dengan cara sebagai berikut :

ā	= tekan a dan tekans hif + titik
Ā	= tekan A dan tekan shif + koma
i	= tekan i dan tekan shif + titik
Ī	= tekan I dan tekan shif + koma
ū	= tekan u dan tekan shif + koma
Ū	= tekan U dan tekan shif + titik
ḥ	= tekan h dan tekan shif + kurungkurawalkanan
Ḥ	= tekan H dan tekan shif + kurung kurawal kiri
ṣ	= tekan s dan tekan shif + kurung kurawal kanan
Ṣ	= tekan S dan tekan shif + kurung kurawal kiri
ṣ̣	= tekan s dan tekan garis miring
Ṣ̣	= tekan S dan tekan shif + garis miring
ḍ	= tekan d dan tekan shif + kurung kurawal kanan
Ḍ	= tekan D dan tekan shif + kurung kurawal kiri
ṭ	= tekan t dan tekan shif + kurawal kanan
Ṭ	= tekan T dan tekan shif + kurawal kiri
ẓ	= tekan z dan tekan garis miring
Ẓ	= tekan Z dan tekan shif + kurung kurawal kiri

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan

ب	Ba	B / b	Be
ت	Ta'	T / t	Te
ث	Tsa'	S / s	Tse (s titik di atas)
ج	Jim	J / j	Je
ح	Ha'	H / h	Ha (h dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh / kh	Kha (gabungan k dan h)
د	Dal	D / d	De
ذ	Zal'	Z / z	Zal (z dengan titik di atas)
ر	Ra'	R / r	Er
ز	Zai	Z / z	Zet
س	Sin	S / s	Es
ش	Syin	Sy / sy	Esdan ye
ص	Sad	S / s	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D / d	De (dengan titik atau garis di bawah)
ط	Ta'	T / t	T (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	Z / z	Z (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Komater balik di atas
غ	Gain	Gh	Ge (gabungang dan h)
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka

ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

Konson rangkap karena *syaddah* ditulis rangkap

عدة	Ditulis	' <i>iddah</i>
-----	---------	----------------

Ta' marbutah

1. Bila diamalkan ditulis h

هبة	Ditulis	<i>Hibah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Keterangan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia dan menjadi Bahasa baku, seperti shalat, zakat dan sebagainya, kecuali bila di kehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, makaditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karanah al-auliya</i>
----------------	---------	--------------------------

2. Bila *ta' marbutah hidup* atau dengan harkat, *fathhah, kasrah dan dammah* ditulis t

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zak tulfitri</i>
------------	---------	---------------------

Vokal Pendek

	Kasrah	ditulis	I
	Fathah	ditulis	A
	Dammah	ditulis	U

Vokal Panjang

Fathah + alif	ditulis	A
جاهلية	ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
Fathah + ya' mati	ditulis	A
يسعى	ditulis	<i>Yas'a</i>
Kasrah + ya' mati	ditulis	I
كريم	ditulis	Karim
Dammah + wawu mati	ditulis	U
فروض	ditulis	<i>Furudu</i>

Vokal Rangkap

Fathah + ya' mati	ditulis	Ai
بينكم	ditulis	<i>Bainakum</i>
Fathah + wawumati	ditulis	Au
قول	ditulis	<i>Qaulun</i>

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan haru, karya ini kupersembahkan:

Untuk Ayahanda Hilmi dan Ibunda Rosidah yang tercinta, sumber kekuatan dan cahaya dalam setiap langkahku. Terima kasih atas cinta tanpa syarat, doa yang tak pernah putus, dan peluh yang kalian teteskan demi pendidikan anakmu. Dalam diam, kalian menanggung lelah dan menyembunyikan letih. Dalam sunyi, kalian menggenggam harapan agar aku bisa berdiri sejajar dengan ilmu dan kehormatan. Gelar ini bukan hanya milikku, tapi milik kalian dua insan yang namanya tak akan pernah lepas dari setiap sujud syukurku.

Untuk keluargaku tersayang, terima kasih atas kebersamaan yang hangat, dukungan yang tulus, dan tawa yang menyembuhkan luka. Kalian adalah tempatku kembali saat dunia terasa berat, dan kalian pula yang menjadi alas doaku agar langkahku tetap tegak walau diterpa ujian. Tanpa cinta dan pengertian kalian, mungkin aku telah rapuh di tengah perjalanan.

Dan untuk diriku sendiri, terima kasih karena telah bertahan, bahkan ketika segalanya terasa tak pasti. Terima kasih karena tak menyerah, meski air mata lebih sering hadir daripada senyum. Aku tahu, ini bukan perjalanan yang mudah, tapi kau telah membuktikan bahwa luka bisa menjadi pelajaran, dan jatuh bukan akhir dari segalanya. Teruslah melangkah, sebab perjuangan ini belum selesai, dan impian itu masih terus menunggumu di ujung doa.

MOTTO

“Kepemimpinan yang efektif bukan diukur dari kekuasaan, tapi dari dampaknya terhadap mereka yang dipimpin, dan Pemimpin sejati hadir bukan untuk dilayani, tapi untuk meningkatkan martabat dan kesejahteraan mereka yang dipimpinnya.”

Hani Sobihah

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Illahi Rabbi, Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang dengan rahmat dan inayah-Nyalah penulis dapat menyelesaikan Tesis sebagai salah satu untuk memenuhi tugas akhir pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten, meskipun banyak sekali kesulitan dan hambatan yang penulis hadapi.

Penulis sadari karya ilmiah yang berjudul “**Efektivitas *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 (Studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindang Heula)**”. Tersusunnya Tesis ini, tidak luput dari bantuan dan motivasi dari berbagai pihak, karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan ribuan terima kasih terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Wawan Wahyuddin, M.Pd., Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten;
2. Prof. Dr. H. Ilzamudin, M.A., Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten;
3. Prof. H. E Syarifuin, M.Pd. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten;
4. Dr. Anis Zohriah, M.M., Pembimbing I dan Dr. Hanafi, M.Pd, M.A. II yang telah membimbing, mengarahkan serta memotivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini;
5. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang telah mendidik, mengarahkan dan membimbing penulis dari semester satu sampai semester akhir;
6. Seluruh Civitas Akademik beserta Pimpinan dan Stafnya yang telah membantu dan mempermudah dalam penyelesaian Tesis ini;
7. Pimpinan Pondok Pesantren beserta Pendidik dan Tenaga Kependidikan Nurul Ilmi Darunnajah 14, yang telah

mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan membantu kelancaran proses penelitian kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.

8. Ayahanda dan Ibunda tercinta tidak henti-hentinya mendukung, memotivasi serta mendoakan saya untuk terus belajar dan belajar sepanjang hayat, serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.
9. Rekan-rekan seperjuangan di kelas MPI A yang telah memberikan banyak kenangan, ilmu, pengalaman, bantuan, motivasi, dukungan, dan banyak hal selama perkuliahan dan penyusunan tesis ini.
10. Ardi Maulana Bhakti, S.H. yang telah memberikan support, dukungan serta semangat, dan menemani saya dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan ribuan terima kasih, serta mohon maaf atas segala kekurangan dan kekeliruan pada penulisan Tesis ini. Kepada para pembaca penulis mengharapkan tegur sapa serta kritik dan saran yang tentunya mengarah kepada kesempurnaan Tesis ini. Kepada Allah Swt., penulis memohon taufiq dan hidayah-Nya dan semoga tetap dalam keridhaannya. Amin.

Serang, 09 Juli 2025

Penulis

Hani Sobihah

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME	i
PENGESAHAN	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
PERSEMBAHAN	xii
MOTTO	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Batasan Masalah	12
D. Rumusan Masalah.....	13
E. Tujuan Masalah	14
F. Manfaat Penelitian	15
G. Penelitian Terdahulu.....	18
H. Kebaharuan Penelitian (Novelty)	28
I. Sistematika Penulisan	30
BAB II KAJIAN TEORI	32
A. Kosep Kepemimpinan	32
1. Pengertian Kepemimpinan	32
2. Karakteristik Kepemimpinan.....	37

3. Peran dan Fungsi Kepemimpinan.....	57
4. Gaya Kepemimpinan (<i>Leadership Style</i>).....	60
5. Teori-teori Kepemimpinan (<i>Leadership Theories</i>).....	67
B. Model Kepemimpinan <i>Servant Leadership Greenleaf</i>	82
1. Pengertian <i>Servant Leadership</i>	82
2. Karakteristik Kepemimpinan <i>Servant Leadership</i>	91
3. Peran Kepala Sekolah Sebagai <i>Servant leader</i>	106
4. Peran Kepala Sekolah Sebagai <i>Servant leader</i>	110
C. Konsep Kesejahteraan Pendidik dan Ketenaga Pendidikan	114
1. Pengertian Kesejahteraan.	114
2. Kesejahteraan menurut perspektif para ahli	116
3. Dimensi Kesejahteraan pedidik dan tenaga kependidikan	129
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kesejahteraan Pendidik dan tenaga Kependidikan	134
D. Indikator <i>Servant leadership</i> terhadap kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan dalam Kontek Lembaga Sekolah	139
E. Konsep Efektivitas	145
1. Pengertian Efektivitas.....	145
2. Aspek-aspek Efektivitas	148
3. Kepemimpinan yang efektif	152
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	157
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	157
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	161
C. Data dan Sumber Data (Populasi dan Sampel).....	162

D. Teknik Pengumpulan Data	165
E. Teknik Analisis Data	171
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	174
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..	178
A. Hasil Penelitian	178
1. Nilai-Nilai <i>Servant Leadership</i> dalam Pengelolaan Hubungan dengan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	178
2. Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	214
3. Dampak Gaya dampak gaya kepemimpinan <i>servant leadership</i> terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	230
4. Faktor pendukung dalam <i>servant leadership</i> di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	239
5. Faktor penghambat dalam <i>servant leadership</i> di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	343
6. Upaya dalam mengatasi hambatan efektivitas <i>servant leadership</i> Di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14	246
B. Pembahasan	253
1. Nilai-nilai <i>servant leadership</i> dalam pengelolaan dengan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	253
2. Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	260

3. Dampak Gaya dampak gaya kepemimpinan <i>servant leadership</i> terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	265
4. Faktor pendukung dalam <i>servant leadership</i> di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	272
5. Faktor penghambat dalam <i>servant leadership</i> di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	274
6. Upaya dalam mengatasi hambatan efektivitas <i>servant leadership</i> Di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14	275
BAB V PENUTUP	281
A. Kesimpulan	281
B. Saran.....	285
DAFTAR PUSTAKA	288
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	307
BIOGRAFI PENULIS.....	344

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Profil Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14.....	307
Lampiran 2 : Instrumen Penelitian	315
Lampiran 3 : Dokumentasi Penelitian	337
Lampiran 4 : Surat Pengantar Penelitian Dari Kampus.....	342
Lampiran 5 “ Surat Balasan Izin Penelitian Dari Lokasi Penelitian...	343