

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan termasuk di lembaga pendidikan.¹

Dunia pendidikan terus mengalami perubahan baik dari segi teori, metode, pendekatan maupun pengelolaan. 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.² Perubahan yang terjadi menuntut respon cepat institusi pendidikan. Salah satu faktor yang menentukan dalam merespon perubahan yang terjadi adalah kepemimpinan kepala sekolah.

¹ Saefullah.U, *MANAJEMAN PENDIDIKAN ISLAM*, ed. Beni Ahmad Saebani, 1 ed. (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2014).139

² Iwan Asmadi et al., “Kepemimpinan Pendidikan di Tengah Kompleksitas Perubahan,” *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 4, no. 4 (Juli 11, 2022): 6050–6056, <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/3444>.

Peran sentral kepemimpinan dan proses penyesuaian terhadap perubahan yang ada merupakan tantangan terbesar. Seorang pemimpin diharapkan dapat memperlihatkan sebuah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada segala situasi. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu menjawab setiap tantangan sehingga organisasi sekolah terus menjaga eksistensinya di tengah tuntutan perubahan.³ Karena kepemimpinan merupakan elemen sentral dalam pengelolaan lembaga pendidikan, karena kualitas kepemimpinan sangat menentukan arah, budaya organisasi, serta keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan.⁴

Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai teladan moral dan spiritual yang memandu seluruh warga sekolah menuju peningkatan mutu pendidikan. Terutama dalam kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan yang sangat vital bagi pemimpin dalam menunjang

³ Anis Fauzi, Mumu Muhajiroh, dan Miftahudin Miftahudin, "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru SMP Islam Madinatul Hadid Kota Cilegon," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 1 (2022): 111–124.

⁴ Haudi Haudi, "Manajemen Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," *IKRA-ITH HUMANIORA : Jurnal Sosial dan Humaniora* 6, no. 3 (November 1, 2022): 24–30, <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-humaniora/article/view/2181>.

keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.⁵

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan mengatasi setiap tantangan yang ada, kepala sekolah mesti menerapkan model kepemimpinan pelayan dalam pengelolaan sekolah. Menurut Valery kepemimpinan pelayan (*Servant Leadership*) adalah sebuah pendekatan terhadap kepemimpinan, dengan altruistik dan etika yang kuat yang meminta dan menuntut para pemimpin untuk memperhatikan kebutuhan pengikutnya dan berempati kepada mereka, mereka harus mengurus anak buah atau pengikutnya dengan memastikan bahwa mereka menjadi lebih sehat, lebih bijaksana, lebih merdeka dan lebih mandiri, sehingga para pengikutnya juga bisa menjadi pemimpin yang melayani.⁶

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan fokus pada pengembangan

⁵ Fanisa Syifa Nabila, Inul Husna, dan Nuzul Habdi Makrifatullah, "HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DENGAN LEMBAGA PENDIDIKAN," *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (Desember 2020), <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/produ/article/view/2245>.

⁶ Ignasius Febryanto R Bora et al., "Analisis Praktik Kepemimpinan Servant Leadership para Kepala Sekolah TK/PAUD Katolik," *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 5, no. 1 (Mei 18, 2024): 471–484, <https://murhum.pjpaud.org/index.php/murhum/article/view/565>.

bawahan, berempati pada mereka, memastikan kesehatan, dan bertumbuh secara karakter. Perilaku pemimpin demikian perlu diterapkan pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah mesti mengembangkan sikap memberdayakan guru, perhatian dan menumbuhkan karakter dan profesionalitas pada pekerjaan. Kepemimpinan pelayan memiliki keunggulan tersendiri apabila mampu diterapkan pada kepemimpinan organisasi sekolah. Keunggulan kepemimpinan pelayan adalah mampu mempengaruhi orang lain agar memiliki motivasi mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Kepemimpinan pelayan juga mengutamakan kepentingan bawahan agar lebih sejahtera. Para bawahan atau pengikut dituntut untuk memiliki komitmen bekerja dalam mencapai tujuan organisasi.⁷

Oleh karena itu, model kepemimpinan yang diterapkan harus mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, adil, dan mendukung pertumbuhan setiap individu dalam lembaga.

⁷ Agung Agung dan Sudarwan Danim, "KINERJA MENGAJAR GURU MELALUI KEPEMIMPINAN PELAYANAN DAN BUDAYA ORGANISASI," *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 15, no. 3 (Desember 30, 2021): 35–47, <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/19712>.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dan selaras dengan nilai-nilai pendidikan terutama di pondok pesantren adalah *servant leadership*. Model kepemimpinan ini didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan terhadap anggota organisasi, membina hubungan yang didasarkan pada empati, mendengarkan aspirasi bawahannya, serta mendorong pengembangan potensi setiap individu.⁸ Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* bukan hanya memegang kendali dari atas, tetapi hadir sebagai pelayan yang bekerja untuk dan bersama anggota tim atau bawahannya. Dalam lingkungan pendidikan, pendekatan ini dinilai efektif dalam membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dalam hal ini kepala sekolah dengan guru serta tenaga kependidikan, agar meningkatkan semangat kerja, dan menciptakan budaya kolaboratif serta mampu mewujudkan sesuai dengan visi, misi yang telah dirancang.

Penerapan *servant leadership* berkontribusi langsung terhadap peningkatan kesejahteraan pendidik dan tenaga

⁸ Zarkani Zarkani dan Tona Aurora Lubis, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator," *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 11, no. 04 (2022): 993–1007.

kependidikan. Kesejahteraan dalam konteks pelayanan ini tidak hanya mencakup aspek ekonomi, tetapi juga meliputi kondisi psikologis, lingkungan kerja yang mendukung, kepuasan dalam melaksanakan tugas, serta adanya penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang diberikan. Ketika pendidik dan tenaga kependidikan merasa dihargai, didukung, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, mereka akan menunjukkan loyalitas yang tinggi, kinerja yang optimal, dan semangat untuk terus berkembang.⁹

Selain itu, pemimpin pelayan mau mendengarkan, membujuk, mengembangkan keterampilan dan pengetahuan bawahan sehingga termotivasi mencapai tujuan bersama. Perilaku kepemimpinan tersebut patut diterapkan pada kepemimpinan kepala sekolah sehingga guru dan staf termotivasi mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Namun penerapan model kepemimpinan pelayan pada kepemimpinan sekolah membutuhkan kerja keras, komitmen, dan terobosan baik dari sisi kepala sekolah maupun

⁹ Hasra Hasra, Wulan Novianty Asyarah, dan Azainil Azainil, "Kepemimpinan Profesionalisme Kepala Sekolah Berbasis Servant Leadership dalam Perkembangan Manajemen Mutu Pendidikan," *Journal of Education Research* 5, no. 3 (Agustus 27, 2024): 4168–4176, <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/1478>.

guru. Berdasarkan studi pendahuluan di lapangan bahwa kepemimpinan lebih bersifat birokratis. Kepemimpinan masih memperlihatkan diri sebagai pribadi yang memiliki wewenang untuk mengatur, sebatas memberikan tugas rutin, kurang komunikatif, memiliki jarak dengan guru, hanya menerima laporan, dan kurang memberikan penghargaan kepada guru. Ciri-ciri kepemimpinan demikian menghambat implementasi kepemimpinan pelayan.

Situasi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal *servant leadership* dengan praktik kepemimpinan yang berlangsung di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mendalam untuk menilai sejauh mana efektivitas kepemimpinan *servant leadership* kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam, sekaligus memberikan rekomendasi praktis untuk perbaikan sistem kepemimpinan yang lebih humanis dan partisipatif.

Yang padahal dalam keberhasilan pengelolaan pendidikan tidak terlepas dari kualitas dan *servant* kepemimpinan yang ada di dalamnya. Dalam hal ini seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar, tidak hanya sebagai pengambil keputusan administratif, tetapi juga sebagai teladan moral dan spiritual bagi seluruh civitas pesantren.¹⁰ Karena kepemimpinan memainkan peran sentral dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kesejahteraan pendidik dan tenaga pendidikan di lembaga tersebut.

Dalam konteks ini juga, *servant leadership* dapat menjadi model kepemimpinan yang tidak hanya relevan, tetapi juga strategis untuk menjawab kebutuhan zaman khususnya di dalam kesejahteraan pendidik dan staf yang ada.¹¹ Dengan mengutamakan pelayanan kepada siswa, pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat memastikan bahwa mereka merasa dihargai, termotivasi, dan mampu memberikan kontribusi terbaiknya.¹²

¹⁰ Agifa Rifqi Muzaki, Novi Diah Wulandari, dan Febriani Wahyusari Nurcahyanti, "J-FINE Gaya dan Model Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri Leadership Styles and Models of Islamic Boarding Schools in Improving the Quality of Students" 2, no. 1 (1864): 77–93.

¹¹ Fauzan et al., "Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan," *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora* 4, no. 2 (Agustus 19, 2024): 986–993, <https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh/article/view/594>.

¹² Muzaki, Wulandari, dan Nurcahyanti, "J-FINE Gaya dan Model Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri Leadership Styles and Models of Islamic Boarding Schools in Improving the Quality of Students."

Penelitian tentang efektivitas *servant leadership* dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya SMK yang bernetabek pesantren, masih tergolong terbatas. Banyak studi sebelumnya berfokus pada implementasi *servant leadership* di sektor bisnis, organisasi yang mengedepankan profit, atau perusahaan profit. Padahal bila kita teliti lebih lanjut, khususnya di lembaga sekolah atau lembaga non-profit memiliki karakteristik unik yang membutuhkan pendekatan khusus. Misalnya lebih memperhatikan kesejahteraan baik itu yang bersifat materiil seperti gaji, insentif, transportasi ataupun gaji kepanitiaan dan lain sebagainya, tapi tidak hanya sampai disitu saja seorang pemimpin juga harus memperhatikan kesejahteraan immaterial seperti suasana kerja yang menyenangkan, kenyamanan tempat kerja serta sarana dan prasarana yang memadai baik itu bagi guru pengabdian ataupun tenaga kependidikan lainnya.¹³

Pondok pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14 adalah **lembaga pendidikan yang mampu mempertahankan eksistensinya** sejak awal berdiri hingga saat ini. Jumlah peserta

¹³ Marinu Waruwu, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership," *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan* 8, no. 02 (Desember 31, 2021): 138–153, <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement/article/view/22483>.

didik yang banyak tidak hanya tingkat SMK melainkan masih banyak lagi dan juga siswanya tidak hanya didalam daerah saja melainkan diluar daerah, serta telah menciptakan lulusan yang tersebar di seluruh indonesia hal ini dibuktikan dengan para alumni yang menyiarkannya. Pemikiran-pemikiran inilah yang melatarbelakangi ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian dengan judul : ***“Efektivitas Servant Leadership dalam Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah”***

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang komprehensif tentang bagaimana penerapan efektivitas *servant leadership* di SMK Nurul Ilmi Darunnajah dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, terdapat sejumlah permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini, antara lain:

1. Masih belum optimalnya implementasi nilai-nilai *servant leadership* oleh kepala sekolah, terutama dalam hal

keterlibatan langsung terhadap aktivitas dan dinamika kerja para pendidik dan tenaga kependidikan.

2. **Gaya kepemimpinan top-down** yang cenderung otoritatif mengakibatkan komunikasi yang kurang terbuka antara kepala sekolah dengan staf, sehingga menimbulkan **jarak emosional** dan lemahnya partisipasi dalam pengambilan keputusan.
3. **Perbedaan pandangan dan kebijakan** antara pimpinan dan anggota dalam pelaksanaan program-program sekolah yang berdampak pada rendahnya kohesi tim dan menghambat terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif.
4. **Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan**, khususnya dalam aspek psikologis, sosial, dan lingkungan kerja, belum sepenuhnya terpenuhi sehingga mempengaruhi tingkat motivasi, loyalitas, serta semangat kerja mereka.
5. Kurangnya sistem penghargaan dan pengakuan atas kinerja para pendidik dan tenaga kependidikan yang dapat berdampak pada **menurunnya kepuasan kerja** dan kontribusi optimal dalam proses pendidikan.

6. Belum adanya kajian mendalam yang secara spesifik meneliti hubungan antara penerapan *servant leadership* dengan peningkatan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan SMK berbasis pesantren seperti SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.
7. Sering adanya perbedaan pandangan dan missskomunikasi antara kepala sekolah dengan pimpinan pesantren, atau divisi yang ada di lembaga tersebut.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terfokus dan terarah, maka terdapat beberapa batasan penelitian sebagai berikut:

1. Aspek Kepemimpinan : Penelitian ini hanya berfokus pada analisis peran kepemimpinan khususnya kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, dengan menyoroti aspek *servant leadership* di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.
2. Aspek Kesejahteraan : Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan yang diteliti mencakup kesejahteraan finansial dan non finansial seperti kesejahteraan psikologis, sosial, dan kesejahteraan kerja,

tanpa menyoroti aspek kesejahteraan finansial secara mendalam. Fokus penelitian adalah bagaimana kepemimpinan *servant leadership* berkontribusi terhadap kepuasan kerja, keterlibatan emosional, dan kesejahteraan mental pendidik dan tenaga pendidikan.

3. Konteks Lembaga : Penelitian ini dilakukan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 dan tidak mencakup satuan pendidikan yang ada di dalamnya seperti SD,SMP, SMA dan TK yang ada di pesantren tersebut, melainkan hanya berfokus kepada SMK nya saja. Dan tidak pula meneliti lembaga pendidikan lainnya. Dan Subjek penelitian meliputi Kepala sekolah SMK, pendidik dan tenaga kepedidika yang bekerja dalam berbagai bidang di lingkungan tersebut.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana nilai-nilai *servant leadership* dalam pengelolaan dengan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?

2. Bagaimana kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?
3. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?
4. Apa saja faktor pendukung dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 ?
5. Apa saja faktor penghambat dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?
6. Bagaimana upaya dalam mengatasi hambatan efektivitas *servant leadership* Di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, peneliti memiliki tujuan yang selaras dengan rumusan masalah tersebut. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui nilai-nilai *servant leadership* dalam pengelolaan dengan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.

2. Untuk mengetahui kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14
3. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14.
4. Untuk mengetahui faktor pendukung dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14
5. Untuk mengetahui faktor penghambat dalam *servant leadership* di lingkungan SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14?
6. Untuk mengetahui upaya dalam mengatasi hambatan efektivitas *servant leadership* Di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menyatakan sampai seberapa jauh kemajuan ilmu manajemen pendidikan terbantu oleh penelitian ini. Dari permasalahan yang telah dirumuskan, peneliti mengaitkan dengan manfaat penelitian yang dilakukan, secara teoritis dan praktis, adapun manfaat yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan wawasan peneliti serta kemajuan ilmu manajemen pendidikan islam terutama tentang kepemimpinan *servant leadership* dan juga menjadi sumbangan yang berharga bagi peneliti sebelumnya untuk dijadikan rujukan atau referensi oleh peneliti-peneliti yang akan datang khususnya tentang penelitian *servant leadership*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi institusi UIN Sultan Maulan Hasanuddin Banten dan lokasi tempat penelitian, serta masyarakat luas.

a. Bagi Lembaga

Diharapkan memberi masukan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan *servant leadership* dalam meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga khususnya di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14 Sindangheula agar berjalan selaras dengan tujuan, visi dan misi pesantren.

b. Bagi Pimpinan Pesantren

Penelitian ini penting bagi pemimpin sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan dan menjalankan kebijakan terkait kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di pesantren sehingga dapat mengoptimalkan kinerja mereka.

c. Bagi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Melalui *servant leadership* ini sebagai bukti mengenai peran kepemimpinan dalam membangun lingkungan kerja yang lebih nyaman dan sejahtera. Dan membantu meningkatkan motivasi serta loyalitas pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

d. Bagi Peneliti selanjutnya

Agar menjadi referensi bagi penelitian yang ingin mengkaji tentang kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan lainnya. Serta memberikan dasar bagi peneliti terkait kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan.

G. Penelitian Terdahulu

Beberapa Penelitian yang membahas tentang efektivitas maupun kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya pondok pesantren, dan sekolah telah banyak dilakukan. Hal tersebut baik itu penelitian skripsi, tesis artikel, maupun literatur jurnal lainnya. Dari beberapa studi sebelumnya dapat menjadi referensi untuk penulis dalam menyusun penelitian ini, sehingga nantinya akan menjadi perbandingan dan perbedaan dalam hasil penelitian tersebut.

Adapun literatur yang telah dikaji dalam penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Yaitu Tesis Pada Program studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Magister S2 UIN Banten, oleh Silmun Najibah (2023) yang berjudul “ Peranan Kepemimpinan ketua yayasan dan Organisasi guru madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah(studi kasus di MA Mathlaul’ul Anwar Menes dan MA Anwarul Hidayah Menes)”.¹⁴ Tujuan dan hasil dari

¹⁴ Silmun Najibah, *Peranan Kepemimpin Ketua Yayasan dan Organisasi Guru Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Madrasah* (Serang: UIN Sultan Maulana Banten, 2023).

penelitian tersebut adalah 1) untuk mengetahui peranan ketua Perguruan Mathla'ul Anwar menes dan Yayasan Anwarul Hidayah Menes dalam meningkatkan mutu pendidikan, 2) untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan ketua MA menes dan ketua Yahida Menes dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah, 3) Peranan Organisasi guru madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah sebagai penyelenggara kegiatan pembimbingan dan pelatihan, 4) faktor-faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan melalui MBM di Madrasah aliyah Menes dan Madrasah aliyah Yahida, yaitu Manajemen yang baik, kepemimpinan yang kuat, 5) faktor-faktor penghambat peningkatan mutu pendidikan melalui MBM madrasah di Madrasah Aliyah Menes dan Madrasah aliyah Yahida.

2. Yaitu penelitian oleh Suryati Universitas Terbuka (2021)¹⁵ yang berjudul Gaya Kepemimpinan servant leadership, kepuasan,loyalitas kerja terhadap komitmen organisasi (

¹⁵ Suryati Suryati, "Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor Bpkad "Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi)," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 2 (2021): 1002–1018.

studi kasus pada lantor BPKAD" Badan pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah" Kabupaten Mappi), Tujuan dari penelitian tersebut sebagai berikut 1) Mengetahui gaya kepemimpinan servant leadership berpengaruh terhadap komitmen organisasi, 2) agar mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisas, 3) dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

3. Yaitu oleh Durotun Nasihah, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten (2023).¹⁶ Yang mengambil judul Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin dan kinerja guru (studi kasus MAN 1 dan MAN 2 Kota Cilegon) Tujuan dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di MAN 1 dan MAN 2 kota cilegon dengan gaya kepemimpinan demokrasi yaitu terbuka, komunikatif, dan mementingkan kepentingan bersama. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan disiplin di MAN 1 yaitu motivasi, reward punishmant, kekeluargaan. Sedangkan di MAN 2 yaitu menumbuhkan komitmen, reward dan punishmant, serta menggunakan

¹⁶ Durotun Nasihah, *Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*. (Serang: UIN Sultan Maulana Banten, 2023).

point untuk kehadiran. Sementara upaya MAN 1 dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memotivasi, mensupervisi, mendorong mengikuti seminar, dan pelatihan, sedangkan MAN 2 dengan upaya memberi pembinaan, mengikuti seminar, mensupervisi. Dan keefektifan dalam kepemimpinan MAN 1 dan MAN 2 dalam meningkatkan disiplin kinerja guru belum bisa terlihat karena masih berjalan, dan program-program kerja yang direncanakan juga sifatnya masih melanjutkan dari kepemimpinan sebelumnya meskipun terdapat program baru yang diterapkan dan semuanya masih berjalan. Maka kepemimpinan kepala madrasah akan mempengaruhi peningkatan kedisiplinan kinerja guru, karena kepala madrasah merupakan ujung tombak dalam peningkatan disiplin dan kinerja guru. Implementasi dari penelitian ini yaitu dapat memberikan kontribusi kepada seluruh warga MAN 1 dan MAN 2 Kota Cilegon, mulai dari kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam mendukung kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.

4. Yaitu oleh Fauzan Rahmat, Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin (2023).¹⁷ dengan judul penelitian Reflika servant leadership pada kepemimpinan Nabi Sulaiman dalam Q.s An-Namal ayat 20-22 untuk reparasi pendidikan, Tujuan penelitian dari kajian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis tentang replika servant leadership yang dicontohkan oleh Nabi Sulaiman dan dihubungkan dengan teori servant leadership modern serta aplikasinya dalam dunia pendidikan. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan jenis studi kepustakaan. Hasil dari kajian ini menemukan beberapa hal penting yaitu; (1) servant leadership dalam konteks pendidikan Islam terletak pada cara seorang kepala sekolah/madrasah untuk melayani dan mengayomi masyarakat sekolah. (2) Konsep servant leadership yang digambarkan Nabi Sulaiman dalam QS. An-Naml ayat 20-22 adalah tentang pentingnya menunjung persamaan hak setiap masyarakat dengan pelayanan yang sama tanpa

¹⁷ Fauzan Rahmat, "Replika Servant Leadership pada Kepemimpinan Nabi Sulaiman dalam QS. An-Naml Ayat 20-22 untuk Reparasi Pendidikan," *Akademika: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2023): 74–90.

membeda-bedakan status sosialnya. Selain itu, seorang pemimpin yang mengayomi akan selalu memberi kesempatan ketika bawahan atau rakyatnya melakukan kekeliruan. (3) Realisasi dari servant leadership untuk mereparasi pendidikan di antaranya melalui tiga langkah sederhana seperti menyediakan kotak saran pembentukan parlemen pelajar di sekolah sebagai bentuk penyaluran aspirasi kepada kepala sekolah serta pemberian masa sanggah ketika terjadi pelanggaran agar masyarakat sekolah mempunyai kesempatan yang sama untuk klarifikasi atau membela diri sebagaimana yang dilakukan oleh Nabi Sulaiman terhadap burung Hudhud. Implikasi dari kajian ini sebagai tawaran solusi dalam menerapkan servant leadership di sekolah atau madrasah serta menjadi acuan bagi peneliti berikutnya untuk dikembangkan lebih jauh terkait penerapan atau aplikasi servant leadership.

5. Yaitu oleh Muhammad Latif, Insitut PTIQ Jakarta (2022).¹⁸ tesis yang berjudul Model Kepemimpinan Situasional

¹⁸ Mumahmmad Latif, *Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di SMK Polimedik Kota Depok* (Jakarta: Insitut PTIQ Jakarta, 2022).

Kepala Sekolah dalam meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMK Polimedik Kota Depok. Hasil dan tujuan penelitian yaitu : pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sangat menentukan tingkat kedisiplinan kinerja guru, diluar itu pula guru-guru sadar akan tugas dan kewajiban dalam diri seseorang guru untuk menjalankan tugas mulia mencerdaskan anak-anak bangsa tetap melekat didalam diri guru walaupun pengawasan kepala sekolah termasuk rendah guru tetap menjalankan tugas sebagaimana mestinya. SMK Polimedik Kota Depok telah menerapkan model kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin kerja guru dengan berusaha memahami tingkat kematangan guru masing-masing. Gaya kepemimpinan yang paling dominan di sekolah ini adalah model kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan partisipasi dan delegasi, sedangkan gaya kepemimpinan intruksi dan konsultasi diterapkan pada sebagian guru karena tingkat kematangan guru yang sudah cukup tinggi di sekolah. Kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kinerja guru tidak selalu berjalan

dengan lancar, patinya ada kendala dan hambatan diantaranya 1) masih ada guru yang membutuhkan pengawasan dan bimbingan secara komprehensif, 2) masih diperlukannya pemberian motivasi dan keyakinan agar gurunya yakin dalam melaksanakan tugasnya. Usaha tersebut bertujuan untuk meningkatkan disiplin kerja guru dalam hal, pertama. Guru datang pulang tepat waktu ke sekolah; kedua, guru masuk kelas tepat waktu, ketiga, guru mengajar dikelas sesuai jadwal; keempat, guru membuat perangkat belajar; kelima, guru mengoreksi hasil ulangan siswa; keenam, guru memberikan hasil nilai ujian kepada siswa. Dan hal tersebut sudah terlaksana dengan baik tetapi masih dibutuhkan konsistennya kembali dalam hal kedisiplinan kerja guru.

6. Jurnal yang dibuat oleh Zarkani dan Tona Aurora Lubis yang berjudul Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediator, Universitas Jambi (2022).¹⁹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan

¹⁹ Zarkani dan Lubis, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator."

antara Servant Leadership dengan motivasi kerja pada pegawai; 2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Servant Leadership dengan kinerja pada pegawai; 3) Terdapat pengaruh yang signifikan dengan hubungan yang tidak searah antara motivasi dengan kinerja pada pegawai; 4) Terdapat pengaruh langsung Servant Leadership secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja.

7. Jurnal penelitian oleh Saidun Hutasuhut, Irma Siagian dan Harrington Silaban yang berjudul Kesejahteraan Guru di Indonesia, Universitas Negeri Medan (2025).²⁰ Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Penelitian ini mengkaji kesejahteraan guru di Indonesia, menggunakan metode kualitatif studi pustaka, yang mengungkapkan kondisi kesulitan guru honorer dengan gaji rendah (Rp300.000-Rp1.000.000) dan beban kerja tinggi. Dampaknya terlihat pada penurunan kualitas pendidikan, dengan guru terpaksa mencari pekerjaan tambahan akibat kesejahteraan yang buruk. Penelitian merekomendasikan strategi komprehensif

²⁰ Saidun Hutasuhut et al., “Kesejahteraan Guru di Indonesia” 3 (2025): 227–235.

mencakup penjaminan gaji tetap, perlindungan kesehatan, pelatihan berkelanjutan, dan regulasi yang melindungi hak-hak guru honorer untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional.

8. Jurnal oleh Asep Yuliana, Rohmat dan Okke Rosmaladewi, yang berjudul Bantuan Pendidikan Menengah Universal untuk Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Universitas Islam Nusantara Bandung (2023).²¹ Hasil dari penelitian tersebut adalah : 1) Pendidik dan tenaga kependidikan mengetahui adanya Bantuan Pendidikan Menengah Universal dari Pemerintah Provinsi. 2) Pendidik dan Tenaga Kependidikan menerima honorarium tambahan setiap bulannya dari anggaran pendapatan MA Al Fatah Purwakarta melalui program Hibah dari Provinsi. 3) Hasil perhitungan data tentang Bantuan Pendidikan Menengah Universal untuk meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di MA Al Fatah Purwakarta yaitu sebesar

²¹ Asep Yuliana dan Okke Rosmaladewi, "Bantuan Pendidikan Menengah Universal untuk Meningkatkan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *Islamic Education Journal* 5 (2023), <https://iaibbc.e-journal.id/xx/article/view/198>.

81,90 berada pada kriteria “Baik” pada interval 69% - 83%. Artinya bahwa Bantuan Pendidikan Menengah Universal dapat meningkatkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di MA Al Fatah kecamatan Tegalwaru kabupaten Purwakarta.

H. Kebaharuan Penelitian (*Novelty*)

Berdasarkan kajian terhadap sejumlah penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada beberapa aspek utama:

Pertama : Penelitian ini berfokus kepada kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Nurul Ilmi Darunnajah 14. Yang berfokus kepada kesejahteraan psikologis, sosial, dan kesejahteraan non finansial lainnya yang belum banyak di kaji khususnya di lembaga pendidikan berbasis pesantren, tanpa menyoroti aspek kesejahteraan finansial secara mendalam.

Kedua, serta dalam mengatasi tantangan-tantangan modern di sekolah, seperti digitalisasi pendidikan, inklusif (membuka diri terhadap perbedaan etnis, kebudayaan), dan keberagaman. Selain itu, menyoroti bagaimana kepala sekolah

bisa menyeimbangkan peran mereka sebagai pemimpin yang melayani dengan tuntutan administratif yang semakin kompleks juga bisa menjadi aspek yang menarik dan relatif baru untuk dibahas.

Ketiga, berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih banyak dilakukan lebih berfokus pada implementasi *servant leadership* di sektor bisnis organisasi yang lebih mengedepankan profit atau lembaga berprofit maupun lembaga pemerintahan, serta kajian kepemimpinan yang memfokuskan kepada gaya kepemimpinan lain. dan penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Ilmi Darunnajah 14, sebuah lembaga dengan karakteristik religius, komunal, dan kultural yang khas.

Keempat, pendekatan kualitatif yang digunakan memberikan eksplorasi mendalam terhadap bagaimana nilai-nilai kepemimpinan melayani diterapkan dalam praktik manajerial pesantren untuk mendukung kesejahteraan sumber daya manusia secara holistik. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah ilmiah (*research gap*) dalam kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya pada integrasi kepemimpinan dan kesejahteraan di lembaga pesantren.

I. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun secara sistematis dalam lima bab beserta sub-subnya, guna memastikan setiap pembahasan tidak hanya mendalam tetapi juga terjalin sebagai satu kesatuan yang utuh. Dengan demikian, pembaca dapat lebih mudah memahami, menelaah, dan menganalisis isi penelitian ini. Untuk mempermudah penulisan, penelitian ini disajikan dalam sistematika sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan pada bab ini akan diuraikan beberapa dari sub bab yang meliputi: Latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu, kebaruan penelitian (*novelty*), dan sistematika penulisan.

Bab II: Kajian teoretis yang meliputi, Konsep kepemimpinan yaitu pengertian kepemimpinan, karakteristik kepemimpinan, peran dan fungsi kepemimpinan, teori-teori kepemimpinan, Model Kepemimpinan *Servant Leadership Greenleaf*, yang meliputi Karakteristik Kepemimpinan *Servant Leadership*, Peran dan Nilai-nilai dalam *Servant Leadership*, Indikator Keberhasilan *Servant Leadership*, Konsep

Kesejahteraan Pendidik dan Ketenaga Pendidikan, Dimensi Kesejahteraan, Kesejahteraan Dalam Dunia Pendidikan, Faktor-faktor yang mempengaruhi Kesejahteraan Pendidik dan Ketenaga Pendidikan, Indikator Kesejahteraan, Pendidik dan Ketenaga Pendidikan, Konsep Efektivitas, Pengertian Efektivitas, Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan.

Bab III: Metodologi penelitian meliputi, Jenis dan Pendekatan penelitian, waktu dan Tempat Penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pemeriksaan keabsahan data.

Bab IV: hasil penelitian dan Pembahasan yang meliputi hasil penelitian, Pembahasan

Bab V: Penutup yang meliputi kesimpulan, dan saran-saran