

TESIS

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
BERBASIS *SERVANT LEADERSHIP* DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI GURU
(STUDI MULTI SITUS DI MA. AL-MUNAWWAR DAN
MA. AL-ROSYID BOJONEGORO)**



**SUPRIYADI
NIM. 230100065**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2025**



MOTTO

“Setiap orang adalah guru, Setiap rumah adalah sekolah”

“Setiap insan adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya”

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SUPRIYADI

NIM : 230100065

Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan

Fakultas/Universitas : Program Pascasarjana Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Gresik, 10 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



SUPRIYADI

NIM. 230100065

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
BERBASIS *SERVANT LEADERSHIP* DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI GURU
(STUDI MULTI SITUS DI MA. AL-MUNAWWAR DAN
MA. AL-ROSYID BOJONEGORO)**

TESIS

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Magister

Oleh:

SUPRIYADI

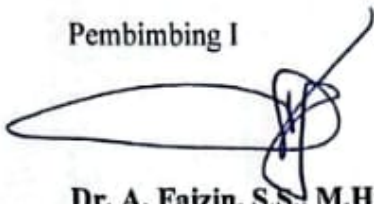
NIM. 230100065

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Supriyadi ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal
07 Juli 2025

Pembimbing I



Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum.

NIDN : 0720108802

Pembimbing II



Dr. Suvitno, S.E., M.Pd.

NIDN : 0717057702

Gresik, 10 Juni 2025

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana,



Dr. Taufiq Harris, M.Pd.

NIDN : 0727026502

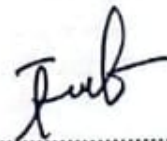
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh Supriyadi ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 07 Juli 2025

Dewan Penguji,

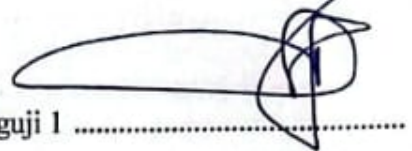
Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.
NIDN : 0718099701

Ketua Penguji



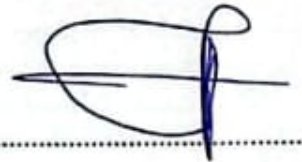
Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum.
NIDN : 0720108802

Penguji 1



Dr. Suvitno, S.E., M.Pd.
NIDN : 0717057702

Penguji 2



Gresik, 31 Juli 2025

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Gresik



Dr. Taufiq Harris, M.Pd.
NIDN. 0727026502

ABSTRAK

Supriyadi, 2025. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Motivasi Guru (Studi Multi Situs di MA. Al-Munawwar dan MA. Al-Rosyid Bojonegoro). Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum., (II) Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat, serta strategi kepemimpinan kepala Madrasah Berbasis *Servant Leadership* Dalam Meningkatkan Motivasi Guru di MA. Al-Munawwar dan MA. Al-Rosyid. Metode Kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kegiatan wawancara mendalam, observasi partisipan, studi dokumen. Analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Informan penelitian adalah kepala madrasah, waka kurikulum, guru, TU, komite dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kepemimpinan di MA Al-Munawwar dan MA. Al-Rosyid Bojonegoro telah menerapkan kepemimpinan berbasis *servant leadership* dengan ditunjukkan oleh diterapkannya karakteristik *servant leadership*. Selanjutnya kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan motivasi guru dengan membangun kedekatan dengan guru, empati dalam mendengarkan dan memahami kebutuhan bawahan, serta keterbukaan terhadap masukan dari guru dan siswa, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi, rasa tanggung jawab, dan integritas guru untuk kemajuan lembaga., 2) Kepemimpinan berbasis *servant leadership* di MA. Al-Munawwar dan MA. Al-Rosyid dalam meningkatkan motivasi guru dipengaruhi oleh faktor pendukung antara lain keberadaan teknologi informasi dan komunikasi, dukungan yayasan, dan lingkungan kerja yang kondusif, serta dihambat oleh beberapa faktor antara lain keberagaman SDM, tuntutan pekerjaan, kesejahteraan guru, dan fasilitas yang kurang memadai., 3) Strategi kepemimpinan kepala madrasah Al-Munawwar dan Al-Rosyid dalam memotivasi guru dilakukan melalui pendekatan intrinsik dan ekstrinsik. Secara intrinsik, kepala madrasah menciptakan iklim emosional positif melalui empati, apresiasi, kedekatan, keteladanan, serta pemahaman terhadap kebutuhan guru yang mampu membangkitkan motivasi dari dalam diri guru. Sementara itu, secara ekstrinsik, kepala madrasah memanfaatkan teknologi, membangun dukungan dengan atasan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta mengupayakan kesejahteraan guru melalui tunjangan dan fasilitas yang memadai.

Kata Kunci : strategi, kepemimpinan, kepala madrasah, *servant leadership*, motivasi guru

ABSTRACT

Supriyadi, 2025. "The Leadership Strategy of Madrasah Principals Based on Servant Leadership in Increasing Teacher Motivation (A Multi-Site Study at MA Al-Munawwar and MA Al-Rosyid Bojonegoro)." Thesis, Educational Management Study Program, Graduate Program (Master's Degree) of Universitas Gresik. Supervisors: (1) Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum., (2) Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.

This study aims to describe the supporting and inhibiting factors as well as the leadership strategies of madrasah principals based on servant leadership in increasing teacher motivation at MA Al-Munawwar and MA Al-Rosyid. The qualitative method used in this research includes in-depth interviews, participant observation, and document studies. The data analysis process involved data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research informants were the madrasah principals, vice principal of curriculum, teachers, administrative staff, committee members, and students. The research results show that: (1) Leadership at MA Al-Munawwar and MA Al-Rosyid Bojonegoro has implemented servant leadership, as evidenced by the application of servant leadership characteristics. Furthermore, the principals increase teacher motivation by building close relationships with teachers, showing empathy by listening and understanding the needs of subordinates, and being open to feedback from teachers and students. This creates an environment that supports motivation, responsibility, and teacher integrity for institutional development. (2) Servant leadership at MA Al-Munawwar and MA Al-Rosyid is influenced by supporting factors such as the use of information and communication technology, foundation support, and a conducive work environment, but is also hindered by factors such as diverse human resources, work demands, teacher welfare issues, and inadequate facilities. (3) The leadership strategies of the principals of MA Al-Munawwar and MA Al-Rosyid in motivating teachers involve both intrinsic and extrinsic approaches. Intrinsically, the principals create a positive emotional climate through empathy, appreciation, closeness, role modeling, and understanding of teacher needs, which stimulate internal motivation. Extrinsically, the principals utilize technology, build support from superiors, create a supportive work environment, and strive to improve teacher welfare through adequate incentives and facilities.

Keywords: strategy, leadership, Principal of the Madrasah, servant leadership, teacher motivation.

KATA PENGANTAR

Dengan mengangkat tangan serta memanjatkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya atas Petunjuk-Nya, Tesis yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Servant Leadership Dalam Meningkatkan Motivasi Guru (Studi Multi Situs di MA. Al-Munawwar dan MA. Al-Rosyid Bojonegoro)” dapat kami susun.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keinginan untuk menggali lebih dalam tentang praktik kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dalam memacu motivasi guru, dan yang lebih penting lagi, kepemimpinan yang mampu memenuhi kebutuhan guru, banyak mendengar dan mendorong adanya inovasi baru dalam melaksanakan tugas dan fungsi guru.

Penyusunan Tesis ini melibatkan berbagai pihak yang berpartisipasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. dr. Riski Dwi Prameswari, M.Kes. Rektor Universitas Gresik;
2. Bapak Dr. Taufiq Haris, M.Pd., Direktur Program Pascasarjana Universitas Gresik;
3. Bapak Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Gresik;
4. Bapak Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum., selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis serta memberikan arahan yang sangat berharga hingga tersusunnya penelitian;

5. Bapak Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan serta memberikan pengetahuan dan wawasan baru kepada penulis selama penelitian;
6. Kedua orang tua. Ibunda tercinta Almh. Patimah dan Bapak Suroso yang telah membina jiwa dan raga serta lantunan do'a kepada penulis;
7. KH. Bardan Abd. Nasir, S.Pd.I. dan Hj. Nurur Rohman, S.Pd.I. selaku Ketua Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al-Munawwar yang telah memberikan dukungan penuh kepada kami dalam penyusunan Tesis ini;
8. Kepala Madrasah, dewan guru/dewan asatidz beserta siswa-siswi MA. Al-Rosyid;
9. Dwi Handayani, S.Pd., Istri tercinta yang selalu menemani dalam suka dan duka;
10. Ananda Azzam Muhammad Hasan Prihandani dan Afizha Azahreini Prihandani, anak kami tersayang yang telah memberikan semangat kepada kami untuk terus menjadi manusia yang lebih baik;
11. Kawan-kawan Mahasiswa Pascasarjana Tahun Ajaran 2023/2024;
12. Segenap dewan guru/dewan asatidz beserta siswa-siswi MA. Al-Munawwar;
13. Keluarga tercinta yang telah mendukung penulis untuk menyelesaikan studi;
14. Seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu yang telah mengambil peran dalam penyelesaian tesis ini;

Sebagai manusia biasa yang tak luput dari salah dan lupa, kami menerima segala kritik dan saran yang diberikan demi sempurnanya penelitian ini. Akhir kata, semoga penelitian yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua, aamiin.....

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PRASYARAT GELAR	ii
HALAMAN LOGO	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
1.5. Definisi Istilah.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
2.1. Penelitian Terdahulu	18
2.2. Landasan Teori yang Digunakan	23

2.3. Kerangka Berpikir	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	36
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	36
3.2. Kehadiran Peneliti.....	39
3.3. Lokasi Penelitian.....	40
3.4. Sumber Data.....	44
3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	48
3.6. Teknik Analisis Data.....	50
3.7. Keabsahan Data.....	53
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	57
4.1. Paparan Data	57
4.2. Temuan Penelitian.....	79
4.3. Pembahasan Penelitian.....	95
BAB V PENUTUP.....	107
5.1. Kesimpulan	107
5.2. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA	110

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3. 1 Sumber Data Penelitian.....	47
4. 1 Data Siswa MA. Al-Munawwar Tahun Ajaran 2022/2023 - 2024/2025	65
4. 2 Data Prasarana MA. Al-Munawwar.....	65
4. 3 Data Sarana MA. Al-Munawwar	66
4. 4 Data Siswa MA. Al-Rosyid Tahun Ajaran 2022/2023 - 2024/2025	76
4. 5 Data Prasarana MA Al -Rosyid.....	77
4. 6 Data Sarana MA Al -Rosyid	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2. 1 Kerangka Berpikir	34
3. 1 Proses Analisa Data	52
4. 1 Struktur Organisasi MA. Al-Munawwar.....	64
4. 2 Struktur Organisasi MA. Al-Rosyid	75
4. 3 Bimtek Penyusunan RKJM dan RKTm Berbasis Data	80
4. 4 Pembinaan Oleh Tim Pengabdian Masyarakat STIESIA.	82
4. 5 Kegiatan Expo Campus 2025.....	84
4. 6 Rapat Koordinasi Bersama Dewan Guru	87
4. 7 Rapat Koordinasi Penulisan Ijazah	88
4. 8 Visitasi Akreditasi Madrasah	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 2 : Surat Persetujuan Ijin Penelitian

Lampiran 3 : Pedoman Observasi

Lampiran 4 : Pedoman Wawancara

Lampiran 5 : Dokumentasi Wawancara