

**KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL MANAR
PRAMBON KABUPATEN NGANJUK
SKRIPSI**

Disusun Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)



Oleh:

M. ALVIN ARZAQI

9324.088.18

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KEDIRI
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL MANAR
PRAMBON KABUPATEN NGANJUK

SKRIPSI

Oleh:

M Alvin Arzaqi

NIM. 9324.088.18

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Erwin Indrioko, M.Pd.I
NIP. 198401222015031005

Pembimbing II



Intan Nuyulis Naeni Puspitasari, M.Pd.I
NIP. 199006012019032009

NOTA DINAS

25 Oktober 2022

Nomor :
Lampiran : 4 (empat) berkas
Hal : Bimbingan Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

Jl. Sunan Ampel 07 Ngronggo Kediri

Assalamualaikum Wr. Wb.

Memenuhi permintaan Bapak ketua untuk membimbing penyusunan skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : M ALVIN ARZAQI
Nim : 9324.088.18
Judul : KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
ALIYAH AL MANAR PRAMBON KABUPATEN NGANJUK.

Setelah diperbaiki materi dan susunannya, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat sebagai kelengkapan ujian akhir Sarjana (S-1). Bersama ini kami lampirkan berkas naskah skripsinya, dengan harapan dapat segera diujikan dalam sidang munaqasah.

Dengan demikian atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing I



Dr. Erwin Indrioko, M.Pd.I
NIP. 198401222015031005

Dosen Pembimbing II



Intan Nuyulis Naeni Puspitasari M.Pd.I
NIP 199006012019032009

HALAMAN PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL MANAR
PRAMBON KABUPATEN NGANJUK

M ALVIN ARZAQI

932408818

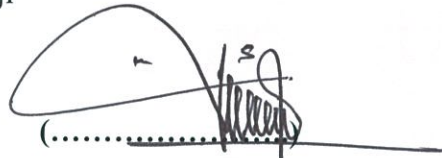
Telah diujikan didepan Sidang Munaqasah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

Pada Tanggal 22 Desember 2022

Tim Penguji

1. Penguji Utama

Moh. Zainal Fanani, M. Pd.I
NIP. 197406202011011001



(.....)

2. Penguji I

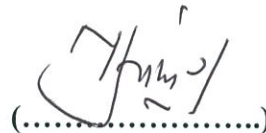
Dr. Erwin Indrioko, M.Pd.I
NIP. 198401222015031005



(.....)

3. Penguji II

Intan Nuyulis Naeni Puspitasari M.Pd.I
NIP 199006012019032009



(.....)

Kediri, 27 Desember 2022

Dekan Fakultas Tarbiyah



Prof. Dr. Hj. Munifah, M.Pd.
NIP. 19700412 199403 2 006

PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M Alvin Arzaqi
Nim : 932408818
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar tulisan saya dan bukan plagiasi baik sebagian atau seluruhnya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil dari plagiasi, baik sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia dan siap untuk menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kediri, 25 Oktober 2022



M. Alvin Arzaqi
Nim. 932408818



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KEDIRI
PERPUSTAKAAN

Jl. Sunan Ampel No. 07 Ngronggo Kota Kediri
E-Mail: perpustakaan@iainkediri.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : M. ALVIN ARZAQI
NIM : 9324.088.18
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
E-mail address : alvinarzaqi@gmail.com
Jenis Karya Ilmiah : Skripsi Tesis Disertasi
 Lain-lain (.....)

Judul Karya Ilmiah : KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL
MANAR PRAMBON KABUPATEN NGANJUK

Dengan ini menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan IAIN Kediri, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah tersebut diatas beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan IAIN Kediri berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis dan pengembangan ilmu pengetahuan tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan IAIN Kediri, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Kediri, 12 Mei 2023

Penulis

(M. ALVIN ARZAQI)

MOTTO

Hakikat hidup bukanlah apa yang kita ketahui, bukan buku-buku yang kita baca atau kalimat-kalimat yang kita pidatokan, melainkan apa yang kita lakukan, apa yang paling mengakar dihati, jiwa dan inti kehidupan.

(Emha Ainun Nadjib)¹

¹ Emha Ainun Nadjib

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk kepada :

1. Motivatorku terhebat yaitu kepada orang tuaku Bapak Burhanuddin dan Ibu Qoyyumah yang senantiasa membesarkan, mendo'akan dan mendukung putranya untuk kelancaran pendidikan putranya sampai saat ini, serta yang senantiasa selalu memberi semangat untuk segera menyelesaikan proses penulisan skripsi ini.
2. Saudara kembarku Afina Ulin Nuha yang senantiasa menyayangi, menghibur, mendukung, memberi semangat setiap langkah dan menemani didalam suka maupun duka.
3. Adikku tercinta Bayyinta Irodatul Iliyyin dan Akhdan Baihaqi yang selalu mendukung dan menghibur disetiap waktu.
4. Bapak Dr. Erwin Indrioko, M.Pd.I dan Ibu Intan Nuyulis Naeni Puspitasari M.Pd.I selaku dosen pembimbing skripsi saya. Terimakasih atas bimbingan dan arahan yang selalu diberikan selama proses penulisan skripsi ini.
5. Teman-temanku mulai bangku TK sampai perguruan tinggi khususnya heri, fahmi, ciput, imron, fajrul, zudin, vega, erina, dewi, luluk, pita, dan lain sebagainya yang senantiasa mendukung penulisan skripsi ini. tak lupa kepada putra almarhum Kyai Umar yakni Gus Yasin, Gus Syahrul dan Gus Ikhwan selaku pengurus Madrasah Diniyah Al Barokah Panjen yang senantiasa mensupport sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan penuh tanggung jawab.
6. Almamater tercinta Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah atas limpahan rahmat, taufiq, hidayah, dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir perkuliahan ini dengan tepat waktu. serta shalawat dan salam tetap tecurahkan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW yang kelak kita harapkan syafa'atnya di yaumul qiyamah nanti. Skripsi ini mengungkapkan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak yang mendukung penyelesaian skripsi ini. untuk itu penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Wahidul Anam, M.Ag, selaku rektor IAIN Kediri.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Munifah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kediri.
3. Bapak Dr. Untung Khoirudin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Kediri.
4. Bapak Dr. Erwin Indrioko selaku dosen pembimbing I yang telah memberi arahan dan bimbingan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Intan Nuyulis Naeni Puspitasari, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing II yang telah merelakan waktunya untuk membimbing penulis.
6. Dan semua pihak yang telah mendukung dalam penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis menyadari banyak kekurangan dalam menyusun skripsi ini. namun harapan penulis semoga skripsi ini memiliki manfaat bagi orang lain dan khususnya kepada pembaca.

Kediri 25 Oktober 2022

M. Alvin Arzaqi
Nim. 932408818

ABSTRAK

M Alvin Arzaqi : 932408818, Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon Kabupaten Nganjuk, Dosen Pembimbing I, Dr. Erwin Indrioko, M.Pd.I, Dosen Pembimbing II, Intan Nuyulis Naeni Puspitasari, M.Pd.I. : Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, 2022.

Kata Kunci : Kepemimpinan Situasional, Kinerja Guru.

Penelitian ini membahas mengenai kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon. penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1). Implementasi kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Ma Al Manar Prambon. 2). Kriteria kinerja guru di Ma Al Manar Prambon. 3). Hasil implementasi kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Ma Al Manar Prambon.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif, teknik pengumpulan datanya menggunakan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala Ma Al Manar Prambon, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan 1 guru Ma Al Manar Prambon. Teknik analisis datanya yang digunakan yaitu dengan menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Implementasi kepemimpinan situasional kepala madrasah Ma Al Manar Prambon dalam meningkatkan kinerja guru dilaksanakan dengan menerapkan 4 gaya yaitu (a). Instruktif (*Telling*) meliputi pemberian instruksi menyusun program kurikulum pembelajaran atau RPP dan instruksi menerapkan dan membiasakan prinsip kedisiplinan budaya malu guru madrasah. (b). Konsultatif (*Selling*) dengan melaksanakan rapat dinas untuk merencanakan, mengevaluasi dan memonitoring pelaksanaan kurikulum pembelajaran yang telah dilaksanakan guru. (c). Partisipatif (*Participating*) dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan program MGMP dan KKG se-Kecamatan Prambon. (d). Delegatif (*Delegating*) dilaksanakan dengan memberikan kebebasan berkegiatan terhadap guru Ma Al Manar Prambon. 2). Kriteria kinerja guru di Ma Al Manar Prambon meliputi lima aspek yaitu: (a). *Quantity Of Work* atau pembagian jumlah kerja guru Ma Al Manar Prambon secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik sesuai surat keputusan kepala madrasah dengan jumlah total 696 jam mengajar selama periode tahun pelajaran 2021/2022. (b). *Quality Of Work* atau kualitas kerja guru Ma Al Manar Prambon secara praktis dikategorikan baik yang ditunjukkan dengan mahirnya guru dalam menyusun RPP (rencana pelaksanaan pembelajaran). (c). *Job Knowledge* atau luasnya pengetahuan guru secara keseluruhan terbilang baik karena didukung dengan program pengembangan wawasan kompetensial seperti program pendidikan profesi dan seminar atau workshop. (d). *Creativeness* atau kreativitas guru Ma Al Manar Prambon terbilang baik yang ditunjukkan dengan penerapan gaya dan metode pembelajaran

bervariasi. (e). *Cooperation* atau kerja sama guru dikategorikan baik, mendukung, dan saling melengkapi satu sama lain yang dibuktikan dengan adanya pembentukan tim akreditasi Ma Al Manar Prambon. 3). Hasil kepemimpinan situasional kepala Ma Al Manar Prambon meliputi: (a). Dengan menerapkan konsultatif atau *Selling* kepala madrasah mampu meningkatkan rasa percaya diri bagi anggota dewan guru yang baru mengajar di Ma Al Manar Prambon. (b). pada praktik konsultatif atau *Selling* kepala Ma Al Manar Prambon mampu menjalin hubungan keakraban dengan guru maupun semua bawahan yang lain sehingga terciptanya suasana kerja yang harmonis. (c). Dalam menerapkan instruktif atau *Telling* kepala madrasah mampu menanamkan prinsip kedisiplinan dalam bentuk budaya malu terhadap semua guru Ma Al Manar Prambon. Dan (d). Dengan mengaplikasikan partisipatif atau *Participating* dalam bentuk mengikutsertakan guru dalam pelaksanaan MGMP dan KKG se-Kecamatan Prambon, kepala madrasah mampu membangun komitmen semangat kerja guru sehingga berdampak pada peningkatan prestasi almamater Ma Al Manar Prambon.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
NOTA DINAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	15
B. Fokus Penelitian	19
C. Tujuan Penelitian.....	19
D. Manfaat Penelitian.....	20
E. Definisi Konsep.....	21
F. Penelitian Terdahulu.....	21
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	27

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	27
2. Pengertian Kepala Madrasah	29
3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	31
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	34
5. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Madrasah	35
6. Peran Kepala Madrasah	36
7. Keterampilan Kepala Madrasah	38
B. Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	40
1. Pengertian Kepemimpinan Situasional.....	40
2. Ciri-ciri Kepemimpinan Situasional	46
C. Kinerja Guru.....	46
1. Pengertian Kinerja	46
2. Pengertian Guru	48
3. Pengertian Kinerja Guru	53
4. Kriteria-Kriteria Kinerja Guru	55
5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	59
6. Keterampilan Mengajar Guru	64

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	75
B. Kehadiran Peneliti.....	75
C. Lokasi Penelitian.....	76

D. Sumber Data	77
E. Teknik Pengumpulan Data.....	78
F. Instrumen Pengumpulan Data.....	80
G. Pengecekan Keabsahan Data	84
H. Teknik Analisis Data	87
I. Tahap Penelitian	88
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Paparan Data	90
B. Temuan Penelitian	118
BAB V PEMBAHASAN	
A. Implementasi Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon.....	127
B. Kriteria Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon	133
C. Hasil Implementasi Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al Manar Prambon.....	140
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	143
B. Saran	145
DAFTAR PUSTAKA	147
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	151
BIOGRAFI PENULIS.....	

DAFTAR LAMPIRAN

- | | |
|-----------------|---|
| a. Lampiran I | Dokumentasi |
| b. Lampiran II | Surat Izin Penelitian |
| c. Lampiran III | Surat Keterangan Balasan Perizinan Penelitian |
| d. Lampiran IV | Data Struktur Lembaga Madrasah Aliyah Al Manar Prambon |
| e. Lampiran V | Data Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah Al Manar Prambon |
| f. Lampiran VI | Pembagian Jam Mengajar Guru Ma Al Manar Prambon |
| g. Lampiran VII | Nota Konsultasi Skripsi |