

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA  
MADRASAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM  
BANDAR SETIA KEC. PERCUT SEI TUAN KAB. DELI SERDANG**



**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

**OLEH :**

**CICI CLAUDIA CAHYA**  
**NIM. 0307173130**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2021**

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA  
MADRASAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM  
BANDAR SETIA KEC. PERCUT SEI TUAN KAB. DELI SERDANG



**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

**OLEH:**  
**CICI CLAUDIA CAHYA**  
**NIM. 0307173130**

**Menyetujui,**

**Pembimbing Skripsi I**

**Drs. Hendri Fauza, M.Pd**  
**NIP. 195902171986031004**  
**NIDN. 2017025901**

**Pembimbing Skripsi II**

**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**  
**NIP. 196806081994031009**  
**NIDN. 2008066803**

**Ketua Prodi MPI**

**Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd**  
**NIP. 196702052014111001**  
**NIDN. 0105026701**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN**

**2021**

Nomor : Istimewa

Lampiran : -  
Perihal : Skripsi

A.n Cici Claudia Cahya

Kepada Yth:

Bapak Dekan FITK

UIN-SU

Di-

Medan

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Dengan Hormat,

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi saudara:

Nama : Cici Claudia Cahya

Nim : 0307173120

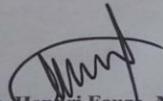
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **“HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM BANDAR SETIA KEC. PERCUT SEI TUAN KAB. DELI SERDANG”.**

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Munaqosyah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Demikianlah saya sampaikan atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

**Pembimbing Skripsi I**



**Drs. Hendri Fauzi, M.Pd**  
NIP. 195902171986031004  
NIDN. 2017025901

**Pembimbing Skripsi II**



**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**  
NIP. 196806081994031009  
NIDN. 2008066803



### SURAT PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul "HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM BANDAR SETIA KEC. PERCUT SEI TUAN KAB. DELI SERDANG" oleh CICI CLAUDIA CAHYA telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S-1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan pada tanggal:

03 September 2021  
25 Muharram 1443H

Dan telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

#### Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan

Ketua

Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd  
NIP. 19670205 201411 1 001  
NIDN. 0105026701

Sekretaris

Fatkhur Rohman, M.A  
NIP. 19850301 201503 1 002  
NIDN. 2001038503

Anggota Penguji

1. Dr. Makmur Syukri, M.Pd  
NIP. 196806081994031009  
NIDN. 2008066803

3. Syarbaini Salch, S.Ses, M.Si  
NIP. 19720219 199903 1 003  
NIDN. 2019027202

2. Drs. Nendri Fauza, M.Pd  
NIP. 195902171986031004  
NIDN. 2017025901

4. Dr. Inom Nasution, M.Pd  
NIP. 197107061995032001  
NIDN. 2006077103

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Dr. Mardianto, M.Pd  
NIP. 196712121994031004  
NIDN. 2012126703

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Cici Claudia Cahya

Nim : 0307173130

Fakultas/Prodi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM BANDAR SFTIA KEC. PERCUT SEI TUAN KAB. DELI SERDANG**

Menyatakan dengan ini sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian terbukti atau dapat dibuktikan ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah saya yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, 02 September 2021



*Cici Claudia Cahya*  
Cici Claudia Cahya

Nim: 0307173130

## ABSTRAK



**Nama** : Cici Claudia Cahya  
**Nim** : 0307173130  
**Fakultas** : Ilmu Tarbiyah dan  
**Keguruan**  
**Jurusan** : Manajemen Pendidikan  
**Islam**  
**Pembimbing I** : Drs. Hendri Fauza, M.Pd  
**Pembimbing II** : Dr. Makmur Syukri, M.Pd  
**Judul Skripsi** : Hubungan Gaya  
Kepemimpinan Situasional  
Kepala Madrasah dengan  
Kinerja Guru

---

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah, Kinerja Guru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia. Penelitian ini merupakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Subyek atau sampel penelitian berjumlah 30 guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan analisis korelasi Product Moment dari Person untuk mengetahui suatu hubungan antara dua variabel yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah (X) dan variabel Kinerja Guru (Y).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) berdasarkan uji kecenderungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah (X) tergolong Cukup atau Sedang dengan nilai sebesar 33,3%. (2) hasil uji kecenderungan Kinerja Guru (Y) tergolong Baik atau Tinggi dengan nilai sebesar 37% (3) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia, dengan membandingkan nilai rhitung = 0,563 lebih besar dari pada nilai rtabel = 0,361 dengan N=30 pada taraf signifikansi 5% atau  $\alpha=0,05$ . Korelasi antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru 0,563 berada pada kategori Cukup oleh karena itu  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. Yang telah memberikan rahmat dan karunianya, yang memberikan kita bermacam nikmat, sehingga aktivitas hidup yang kita jalani akan selalu membawa keberkahan, baik kehidupan di dalam dunia ini, terlebih lagi pada kehidupan akhirat kelak. Sehingga penulis dapat membuat dan menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia. Serta sholawat dan salam penulis hadiahkan kepada junjungan kita dan merupaka suri tauladan sehingga kelak mendapatkan syafaatnya di hari akhir.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd) dalam Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis sangat berterima kasih pada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini. Secara khusus dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepada Kedua orang tuaku, Ayahanda tercinta Sudarso dan Ibunda tercinta Sri Ningsih yang selalu memberikan kasih sayang dan dukungan baik moril maupun materil sehingga penulis bisa sampai ke tahap ini.
2. Kepada Bapak Drs. Hendri Fauza, M.Pd sebagai Pembimbing I dan Bapak Dr. Makmur Syukri, M.Pd sebagai Pembimbing Skripsi II yang telah membimbing, memotivasi dan memberikan petunjuk dalam penyusunan skripsi yang telah diselesaikan dengan baik.

3. Kepada Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
4. Kepada Bapak Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Kepada Bapak Drs. Syafri Fadilah Marpaung, M.Pd selaku Ketua Prodi MPI dan Bapak Fatkhur Rohman, M.A, selaku sekretaris Jurusan MPI UINSU dan yang selalu memberikan bantuan motivasi sehingga penulis sampai ke tahap ini.
6. Kepada Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd selaku penasehat akademik yang memberikan arahan dan motivasi kepada penulis.
7. Segenap dosen prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah membimbing, mendidik penulis selama duduk di bangku kuliah prodi MPI, dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, dan seluruh dosen UINSU yang senantiasa menjadi keluarga besar UINSU, ungkapan terimakasih atas semua ilmu, nasehat, motivasi, bimbingan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis sampai ke tahap ini.
8. Kepada Bapak Jalaluddin, SH, M.Si selaku Kepala Madrasah MTs Amin Darussalam Bandar Setia dan kepada Ibu Mariamah, SE yang telah memberikan izin, bantuan, motivasi kepada penulis, dan kepada seluruh guru maupun staf administrasi MTs Amin Darussalam Bandar Setia yang telah memberikan informasi yang penulis butuhkan selama penelitian di MTs Amin Darussalam Bandar Setia.
9. Kepada Abang-abangku Kris Hardinata, SH, Bayu Bintoro, ST, Boby Prayoga, Adikku Deri Prasctya Wardana, dan Kakak Iparku Nurmala Dewi yang senantiasa memberikan bantaun moral, material, motivasi, semangat, nasihat, kasih sayang, bimbingan sehingga penulis sampai ke tahap ini.

10. Kepada sahabat-sahabat seperjuanganku di MPI-4/2017 yang selama ini bersama-sama berjuang di satu tim, satu kelas dan satu stambuk.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, semoga Allah membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa skripsi yang telah penulis selesaikan ini masih jauh dari kata sempurna, masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan berupa kritik, masukan dan saran yang membangun dari semua para pembaca untuk memperbaiki skripsi ini. Akhirnya, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna bagi para pembaca, dan khususnya bagi para peneliti yang lain aamiin.

Medan, 04 Agustus 2021 Penulis,



**Cici Claudia Cahya**

**Nim. 0307173130**

## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ABSTRAK**

**KATA PENGANTAR** ..... i

**DAFTAR ISI** ..... iv

**DAFTAR TABEL** ..... vi

**DAFTAR GAMBAR** ..... vii

### **BAB I PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang Masalah ..... 1
- B. Rumusan Masalah ..... 9
- C. Tujuan Penelitian ..... 9
- D. Manfaat Penelitian ..... 9

### **BAB II KAJIAN LITERATUR**

- A. Kerangka Teoritis
  - 1. Gaya Kepemimpinan Situasional
    - a. Pengertian Kepemimpinan ..... 11
    - b. Kepemimpinan Kepala Madrasah ..... 14
    - c. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah ..... 18
    - d. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah ..... 21
  - 2. Kinerja Guru
    - a. Pengertian Kinerja ..... 35
    - b. Pengertian Kinerja Guru ..... 37
    - c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru ..... 45
    - d. Standar Kinerja Guru ..... 46
    - e. Penilaian Kinerja Guru ..... 48
  - 3. Kerangka Berpikir ..... 55

B. Penelitian yang Relevan .....	57
C. Hipotesis .....	60

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	61
B. Tempat Penelitian .....	61
C. Populasi dan Sampel .....	61
D. Definisi Konseptual dan Operasional .....	62
E. Teknik Pengumpulan Data .....	64
F. Instrumen Pengumpulan Data .....	64
G. Uji Coba Instrumen .....	66
H. Teknik Analisis data .....	71

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data Penelitian .....	74
B. Uji Persyaratan Analisis .....	79
1. Uji Normalitas .....	80
2. Uji Linearitas .....	80
C. Uji Hipotesis .....	81
D. Pembahasan Hasil Analisis Data .....	82

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	87
B. Saran .....	87

<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>89</b>
-----------------------------	-----------

<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>92</b>
------------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Gaya Kepemimpinan Situasional .....	62
Tabel 3.2 Definisi Operasional Kinerja Guru .....	63
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Situasional (X) .....	65
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru (Y) .....	65
Tabel 3.5 Penilaian instrument/angket penelitian .....	66
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah .....	67
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru .....	68
Tabel 3.8 Nilai Cronbach's Alpha Variabel X dan Y .....	70
Tabel 3.9 Pedoman Intepretasi Koefisien Korelasi .....	72
Tabel 4.1 Data Statistik .....	74
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel X .....	75
Tabel 4.3 Kategori Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah ..	76
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Y .....	77
Tabel 4.5 Kategori Kinerja Guru .....	79
Tabel 4.6 Uji Normalitas Variabel XY .....	80
Tabel 4.7 Uji Linearitas Variabel XY .....	81
Tabel 4.8 Uji Korelasi Product Moment dari Pearson .....	82

## **DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	56
4.1 Distribusi Frekuensi Variabel X .....	75
4.2 Distribusi Frekuensi Variabel X .....	76
4.3 Diagram Distribusi Kecenderungan Variabel X .....	77
4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Y .....	78
4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Y .....	78
4.6 Diagram Distribusi Kecenderungan Variabel Y .....	79

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Madrasah sebagai sebuah lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan tujuan sebagai sebuah lembaga yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang handal dituntut untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan tertib, terarah dan berkesinambungan. Sebagai sebuah lembaga pendidikan, sekolah memiliki tujuan untuk menciptakan siswa yang berprestasi dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan dapat bersaing.<sup>1</sup>

Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan pada sekolah secara keseluruhan bertanggung jawab dalam mengelola serta memberdayakan para guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Dengan meningkatkan kemampuan dan potensi yang dimilikinya, maka dipastikan para guru dapat menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Sebagai seorang pemimpin di dalam lembaga pendidikan, maka kepala sekolah memegang peran penting dalam memimpin, mengatur, mengarahkan, dan membina segala kegiatan yang berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu kemajuan dan kemunduran suatu proses pembelajaran juga merupakan tanggungjawab kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu-individu dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti halnya kepemimpinan kepala sekolah, maka ia memiliki peran dalam mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Aviana, B. (2017). *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Se Upt Ppd Kecamatan Banguntapan Bantultahun Pelajaran 2014/2015. Prodi PGSD UPY*.<http://repository.upy.ac.id/id/eprint/1318>

<sup>2</sup>Abd. Haris, *Buku Perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Government of Indonesia and Islamic Development Bank, 2013). H. 17.

Dalam melaksanakan tugasnya, keberhasilan kepala sekolah banyak ditentukan oleh kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor urgen dalam menunjang tercapainya tujuan sekolah. Tugas kepala sekolah berkaitan langsung dengan cara bagaimana mempengaruhi, mengendalikan, dan memperdayakan orang-orang dalam sekolah secara baik, seperti guru, siswa, dan Tenaga Kependidikan. Kepala sekolah dalam kepemimpinannya selain bertanggung jawab terhadap operasional kegiatan sekolah, juga menentukan tujuan sekolah. Kegagalan dan/atau keberhasilan sekolah selalu mendapat perhatian utama adalah kepala sekolahnya. Hal ini sangat beralasan karena kepala sekolah merupakan orang yang secara legal formal mempunyai otoritas untuk mengelola dan memimpin sekolah.<sup>3</sup>

Kepala sekolah merupakan komponen pendidikan yang paling penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi atau keadaan tertentu dan tingkat kematangan jiwa (kedewasaan) para bawahan (guru) yang dipimpinnya. Dalam prakteknya pimpinan merumuskan peranan apa yang diharapkan dimainkan oleh para guru dengan memberi tahu, apa, bagaimana, bilamana, dan dimana kegiatan-kegiatan dilaksanakan. Kepala sekolah juga merumuskan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atas bawah yang bersifat intensif, dan selaku fasilitator kepala sekolah mengajak para bawahan untuk berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan. Kemampuan kepala sekolah dengan segala aspek manajerialnya mutlak diperlukan agar dapat tercapainya tujuan pendidikan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan sangat menentukan berhasil atau gagalnya seorang pemimpin dalam mengelola organisasi atau institusi tertentu termasuk sekolah. Kepala sekolah hendaknya dapat memahami situasi, kondisi, tipe dan karakteristik sekolah beserta seluruh pendukung untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

---

<sup>3</sup> Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklm Sekolah*. (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), h. 7-8.

Dalam hal ini upaya untuk menyelaraskan antara orang yang mempengaruhi dengan orang yang dipengaruhi merupakan hal yang amat penting untuk diperhatikan oleh seorang kepala sekolah.<sup>4</sup>

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang ada hingga saat ini kita khususnya seorang pemimpin sulit untuk memilih gaya kepemimpinan yang seperti apakah yang terbaik. Hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang dianggap sangat baik untuk diterapkan dalam suatu kondisi, belum tentu cocok diterapkan dalam kondisi lain. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus disesuaikan dengan situasi, sifat dan perilaku orang yang dipimpin. Oleh karena itu menjadi pemimpin yang efektif, seorang pemimpin harus fleksibel dalam menentukan gaya kepemimpinan lain yang dianggap sesuai untuk keperluan organisasi.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif tidak hanya terpaku untuk menggunakan satu gaya kepemimpinan saja tetapi perlu dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang lain. Sebab setiap gaya kepemimpinan memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing. Jadi memang sulit menentukan gaya kepemimpinan manakah yang terbaik. Hal terpenting bagi seorang pemimpin hendaknya dengan cerdas mengetahui gaya kepemimpinan apa yang harus digunakan dalam situasi dan kondisi yang saat itu sedang dihadapi dalam organisasi atau kepemimpinannya.<sup>5</sup>

Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin sebaiknya sesuai pada kondisi anggota organisasi itu sendiri. Pada dasarnya tiap gaya kepemimpinan hanya cocok untuk kondisi tertentu saja. Dengan mengetahui kondisi nyata anggota, seorang pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang tepat. Tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda untuk kondisi yang berbeda.

---

<sup>4</sup> Munahar, S. (2019). Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru. *AS-SABIQUN*, 1(1). H. 119-132.

<sup>5</sup> Samsu, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Cet I,(Jambi: Pusaka, 2014), H. 182.

Seorang pemimpin yang baik harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan dan memikul tanggung jawab atas akibat dan resiko yang timbul sebagai konsekuensi dari keputusan yang diambilnya. Seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan, keterampilan, informasi yang mendalam terhadap proses menyaring satu keputusan yang tepat. Di samping itu, gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola organisasi harus dapat memengaruhi, dan mengarahkan segala tingkah laku bawahan, sehingga tingkah laku bawahan sesuai dengan keinginan pemimpin. Apapun gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi serta kenyamanan bagi para anggotanya dan perubahan ke arah yang lebih baik sehingga pencapaian tujuan akan terlaksana.<sup>6</sup>

Gaya kepemimpinan berperan penting sebagai salah satu pendukung agar kinerja guru berjalan secara efektif. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan kepala madrasah/sekolah dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mengatur dan mengubah perilaku seseorang untuk bertindak sesuai arahan pemimpin. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi akan sangat membantu dalam mengatasi masalah dan terutama masalah yang berhubungan dengan bawahan. Oleh karena itu, situasi dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi terutama dalam meningkatkan kinerja guru di suatu lembaga pendidikan menjadi penting melihat situasi dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin dengan memahami kesiapan dan kematangan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sekolah. Kunci efektivitas kepemimpinan dalam model ini adalah menyesuaikan situasi dengan gaya yang sesuai dengan kesiapan bawahan dengan menggunakan empat gaya, antara lain: Intruksi, Konsultasi, Partisipasi, dan Delegasi.

---

<sup>6</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Edisi Pertama, Cet 1, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), H. 58.

Intruksi (*telling*), kepala sekolah menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan namun sedikit dukungan. Kepala sekolah memberikan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan bagi pengikutnya, dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka.

Konsultasi (*selling*), kepala sekolah masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengarkan perasaan bawahan tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka.

Partisipasi (*participating*), kepala sekolah banyak memberikan dukungan namun sedikit dalam pengarahan. Dalam gaya ini pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan para pengikutnya, dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.

Delegasi (*delegating*), kepala sekolah memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Kepala sekolah mendelegasikan keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Dalam hal ini bawahanlah yang memiliki control untuk memutuskan bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan tugas mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.<sup>7</sup>

Kesiapan dan kematangan guru dapat diamati pada kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi/menilai, menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi

---

<sup>7</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Ed 1, Cet 18, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), H. 67-68.

akademik dan kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.

Guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia dalam proses pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia di bidang pembangunan. Oleh karena itu guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa belajar.<sup>8</sup>

Guru memiliki peranan yang sangat strategis dan urgen dalam keseluruhan upaya pendidikan. Hampir semua usaha pembaharuan di bidang kurikulum dan metode mengajar guru pada akhirnya tergantung pada guru itu sendiri. Guru ialah orang yang merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai serta membimbing peserta didik untuk meraih cita-cita dan memiliki budi pekerti. Guru tanpa menguasai bahan pelajaran, strategi pembelajaran, mendorong siswa belajar untuk mencapai prestasi yang tinggi maka segala upaya peningkatan kualitas pendidikan tidak akan mencapai hasil yang maksimal.<sup>9</sup>

Hal ini sejalan dengan yang tertuang di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 40 ayat 2 bahwa Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, (2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu

---

<sup>8</sup>Sulistiya, M. (2013). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Ekonomi IKIP Veteran Semarang, 1(2), 37067*. <https://www.neliti.com/publications/37067/pengaruh-kepemimpinan-kepala-sekolah-terhadap-kinerja-guru>

<sup>9</sup> Heri Susanto, *Profesi Keguruan*, (Banjarmasin: Prodi Pendidikan Sejarah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat, 2020). H. 10.

pendidikan, (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 bahwa guru adalah tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru. Baik kinerja dalam perencanaan pembelajaran, kinerja dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja dalam mengelola kelas dan kinerja dalam evaluasi/penilaian pembelajaran.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah seperti kepala sekolah, guru, staf serta siswa. Kinerja guru akan bermakna jika diiringi dengan nawaitu yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, serta berupaya untuk dapat meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan ke arah yang lebih baik. Kinerja yang dilakukan hari ini akan lebih baik dari kinerja kemarin dan kinerja pada masa yang akan datang.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Widdy H. F. Rorimpandey. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*, (Malang: Ahlimedia Press, 2020). H. 5.

Seorang guru dituntut untuk terus bersemangat dalam melaksanakan pembelajaran. Kinerja guru yang baik dapat dilihat dari komitmen kerja yang tinggi, selalu mampu menjalankan tugasnya dengan baik serta memiliki dedikasi yang tinggi.

Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran memiliki kinerja yang baik, maka akan mampu meningkatkan kualitas di dalam pembelajaran di sekolah, dengan salah satu cara memotivasi belajar siswa untuk lebih giat belajar.

Menurut Agus, dkk mengatakan kecenderungan melemahnya kinerja guru dapat dilihat berdasarkan tanda-tanda semangat guru yang cenderung kurang termotivasi dalam melaksanakan pembelajaran seperti guru datang terlambat, lalai menuntaskan tugas, dan juga suasana kerja yang kurang kondusif. Aktivitas guru dalam pembelajaran hanya sebuah rutinitas belaka tanpa adanya inovasi dalam mengembangkan pembelajaran. Prinsip yang penting bagi mereka kegiatan pembelajaran sesuai dengan job dan jam yang diberikan terpenuhi. Faktor-faktor tersebut diduga sebagai penyebab utama rendahnya kinerja guru disamping faktor lain.<sup>11</sup>

Berdasarkan hasil *prasurvey* yang dilakukan peneliti di Mts. Amin Darussalam Bandar Setia bahwa kinerja guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal, dapat dilihat dari: (1) masih ada guru yang datang terlambat ke sekolah, (2) masih ada guru yang belum memahami pembuatan rencana pembelajaran dan tidak menyiapkan rencana pembelajaran untuk setiap pertemuan hanya berpedoman pada buku Paket dan LKS, (3) guru tidak membawa rencana pembelajaran setiap hari hanya dibawa pada saat pemeriksaan laporan pada akhir semester (4) guru masih menggunakan metode ceramah dan belum menggunakan media

---

<sup>11</sup>Arizal, A., Aswandi, A., & Suib, M. Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Pemberian Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 6(12).<https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/23274>

pembelajaran yang bervariasi, (6) kepala sekolah belum rutin memberikan arahan dan bimbingan kepada guru, dan (7) suasana kerja yang kurang kondusif berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dirasa kurang sesuai dengan kondisi guru di sekolah.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang..

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Adakah Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan di masa yang akan datang hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak antara lain:

- a) Bagi Kepala Madrasah dapat dijadikan sebagai masukan tentang pentingnya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.
- b) Bagi guru dapat dijadikan sebagai masukan untuk meningkatkan kinerjanya guna meningkatkan hasil belajar siswa yang optimal.
- c) Bagi pembaca semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan bisa dijadikan rujukan dan tambahan wawasan serta pengetahuan.

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### A. Kerangka Teoritis

##### 1. Gaya Kepemimpinan Situasional

###### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership*. Secara etimologis kata *leadership* berasal dari kata *to lead* yang berarti memimpin. Dari kata ini melahirkan kata *leader* artinya pemimpin. *Leadership* yang berarti *being a leader power of leading, the qualities of leader*. Berarti kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Dalam bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, kepala, penuntun, raja, dan sebagainya. Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan dengan *al-riyah, al-imarah, al-qiyadah, al-za'amah*.

Istilah lain kepemimpinan ialah khalifah yang pada mulanya berarti di belakang, sering kali diartikan sebagai pengganti karena yang menggantikan selalu berada atau datang dari belakang atau sesudah yang menggantikan. Jadi, kedudukan pemimpin seharusnya berada di belakang untuk mengawasi, mendukung serta membimbing dengan tujuan untuk mengantarkan bawahannya ke arah tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi semua anggota organisasi untuk melakukan suatu kegiatan serta proses interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Candra Wjaya, *Perilaku Organisasi*, (Medan: LPPPI, 2017). H. 122.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan kerjasama dan memelihara iklim yang kondusif pada organisasi. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dapat mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi hubungan manusia.<sup>13</sup>

Dari beberapa konsep kepemimpinan di atas mengindikasikan, bahwa di dalam suatu kepemimpinan diharapkan adanya kemampuan individu yang diberikan tanggung jawab memimpin, kemampuan komunikasi dengan bawahan, dan adanya kepengikutan bawahan terhadap pemimpin.<sup>14</sup>

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan upaya mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah suatu gabungan yang berbeda antara tugas dan hubungan perilaku biasa digunakan untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan.<sup>15</sup>

Kepemimpinan islam dicermati sebagai sesuatu yang bukan diinginkan pribadi, tetapi lebih dicermati sebagai kebutuhan tatanan sosial. Al-Qur'an sudah mendefinisikan kepemimpinan sebagai sesuatu yang bukan sembarangan atau sekedar senda gurau, tetapi lebih menjadi kewenangan yang dilaksanakan secara langsung yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan Al-Qur'an dan Al-Sunnah.<sup>16</sup> Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh umat islam di negeri yang mayoritas warganya beragama islam, sebagaimana dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

---

<sup>13</sup> Rahmat Hidayat dan Muhammad Rifa'i, *Etika Manajemen, Perspektif Islam*, cet 1, (Medan: LPPPI, 2018). H. 127.

<sup>14</sup> Ibid. H. 128.

<sup>15</sup> Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen, Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016). 60.

<sup>16</sup> Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), H. 270.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya, “(Ingat) ketika Tuhanmu berkata kepada malaikat, ‘Aku ingin menjadikan khalifah di bumi.’ Mereka bertanya, ‘Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana? Padahal, kami bertasbih memuji dan menyucikan nama-Mu.’ Dia berkata, ‘Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kalian ketahui.’” (Surat Al-Baqarah ayat 30).<sup>17</sup>

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi.<sup>18</sup> Selanjutnya Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan *Ulil Amri* (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS. An-Nisa Ayat 59).

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada ulil amri (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT dan Rasul-Nya. Kata “alarm” dalam ayat itu artinya urusan, persoalan, masalah, perintah. ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya adalah

<sup>17</sup> Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*, (Tangerang Selatan: PT.Kalim).

<sup>18</sup>Opcit, Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, H. 270.

mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi ditengah masyarakat serta memiliki kewenangan mengatur, mengelola dan menyuruh bawahannya.

Kata *minkum* berarti diantara kalian, mengisyaratkan bahwa pemimpin suatu masyarakat lahir dari masyarakat itu sendiri. Pemimpin merupakan cerminan masyarakat yang dipimpinnya serta ia selalu dekat dan bersama dengan masyarakat dalam suka maupun duka.<sup>19</sup>

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: “(Allah berfirman), "Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan *khalifah* (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan." (QS. Sad Ayat 26).

Ayat ini mengisyaratkan bahwa salah satu tugas dan kewajiban utama seorang pemimpin adalah menegakkan supremasi hukum secara *Al-Haq*. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinannya dengan mengikuti hawa nafsu karena tugas kepemimpinan merupakan tugas *fi sabilillah* dan kedudukannya sangat mulia.<sup>20</sup>

## **b. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang berarti pemimpin, selanjutnya *leadership* berarti kepemimpinan. Pemimpin ialah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan sedangkan kepemimpinan

<sup>19</sup>Opcit, Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, H. 270.

<sup>20</sup>Opcit, Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, H. 271.

adalah aktivitas atau tugasnya sebagai pemimpin. Menurut *accomplish some goals* atau sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu menyelesaikan beberapa tujuan. Kepemimpinan (leadership) artinya aktivitas memimpin dengan proses mempengaruhi bawahan atau orang lain.<sup>21</sup>

Adapun beberapa pendapat para ahli tentang kepemimpinan yaitu:

- 1) Menurut Nawawi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan yang terarah mencapai tujuan.
- 2) Menurut Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan tertentu.
- 3) Menurut Koehler mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seorang individu atau kelompok dalam upaya ke arah pencapaian tujuan.
- 4) Menurut Yukl kepemimpinan adalah *“the process of influencing other to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process or facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives”*. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama.
- 5) Griffin menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan dapat dilakukan dari dua sudut pandang yaitu: (a) suatu proses yang berarti penggunaan pengaruh yang tidak memiliki kekuasaan memberikan sanksi untuk membentuk tujuan kelompok-kelompok atau organisasi, mengarahkan perilaku mereka untuk mencapai tujuan dan membantu menciptakan budaya kelompok atau organisasi, dan (b) sudut sifat yang dimiliki, yang diartikan sebagai

---

<sup>21</sup> Novianty Djafari, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), H. 1.

seperangkat ciri-ciri yang menjadi atribut seseorang yang dipersiapkan sebagai seorang pemimpin.<sup>22</sup>

Kepemimpinan sebagai proses membujuk bawahan dalam langkah pencapaian tujuan bersama. Hendaknya seorang pemimpin itu mempunyai strategi bagaimana membujuk orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diinginkan pemimpin tersebut. Upaya ini akan lebih baik jika “kepemimpinan kepala madrasah menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan dan sebaliknya perlu mengedepankan kerjasama fungsional”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam hal ini kepala madrasah pada dasarnya memiliki dua unsur yaitu: (a) pengaruh, dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat dimana saja selama tujuannya ada dan tujuan kepemimpinan itu dapat terjadi setiap saat selama suatu kegiatan memiliki tujuan dan perilakunya diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Kepemimpinan merupakan tanggung jawab, bukan merupakan fasilitas tetapi kepemimpinan memerlukan pengorbanan dan melayani orang yang dipimpin.<sup>23</sup> Di dalam Islam, arti pentingnya kepemimpinan antara lain ditegaskan dalam hadis Nabi yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad, Bukhari, Muslim, Abu Daud dan Tarmidzi dari Ibnu Umar, adapun hadisnya adalah sebagai berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

<sup>22</sup> Ibid, H, 2-3.

<sup>23</sup> Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Medan: Prdana Publishing, 2015). H. 215.

Artinya: “Dari ‘Abdullah bin ‘Umar r.a berkata, Rasulullah SAW bersabda, ketahuilah, bahwa kamu sekalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang ayah adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang ibu adalah pemimpin dan ia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang budak adalah pemimpin dan ia akan dimintai pertanggung jawabannya dalam mengurus hartanya dan kekayaan tuannya. Seorang anak adalah pemimpin dan ia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya dalam menjaga harta benda ayahnya. Sungguh setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya”.<sup>24</sup>

Dari hadis di atas dapat disimpulkan bahwa selama manusia masih merupakan makhluk sosial, mereka selalu ingin hidup bersama dalam masyarakat, maka setiap seorang pemimpin di masyarakat masing-masing individu harus mempertanggung jawabkan apa yang telah dilakukannya, baik sebagai pemimpin resmi maupun pemimpin dalam keluarga.<sup>25</sup>

Dalam memimpin pendidikan islam dituntut sikap professional dalam menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan islam.<sup>26</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Isra’ ayat 84 yaitu sebagai berikut:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya: “Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalan-Nya.

---

<sup>24</sup> Abu’ Abd Allah Muhammad bin Ismail al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, kitab *ahkam*, Bab *Qouililahi ta’ala athi’ullah*, (Beirut Lebanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1992), Juz VII, h. 444.

<sup>25</sup>Ibid, H. 216.

<sup>26</sup>Ibid, H. 223.

Pada ayat di atas dikemukakan bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuan. Artinya, seorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dengan mencurahkan seluruh keahliannya. Jika seorang bekerja sesuai dengan kemampuannya, maka akan melahirkan hal-hal yang optimal.

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah kata kepala diartikan sebagai pemimpin dalam suatu organisasi. Sedangkan madrasah adalah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi Kepala madrasah adalah seseorang yang bertugas untuk memimpin lembaga pendidikan dan bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada.<sup>27</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan kemampuan yang dimiliki seorang kepala madrasah mempengaruhi semua komponen madrasah (guru, peserta didik serta staf) supaya mau bekerjasama, melakukan tindakan dan perbuatan bersama dalam mencapai visi, misi serta tujuan madrasah.

### c. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam penyelenggaraan proses pembelajaran diharapkan seorang pemimpin yang bisa menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang efektif serta bertanggung jawab dalam memimpin madrasah. Kepala madrasah diharapkan bisa mempengaruhi serta mengarahkan bawahannya serta bisa menjadi teladan bagi orang lain.<sup>28</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Ahzab ayat 21 yang berbunyi:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ  
اللَّهَ كَثِيرًا

---

<sup>27</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016). H. 14

<sup>28</sup> Amiruddin Siahaan, dkk, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, (Menuju Lembaga Pendidikan Unggul, Kompetitif dan Bermutu)* (Medan: LPPPI, 2019). H. 215.

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”.<sup>29</sup>

Oleh sebab itu, agar menjadi pemimpin yang bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya, pemimpin harus mengetahui tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Kepala madrasah merupakan bagian penentu mutu pendidikan yang mempunyai wewenang dalam menjalankan tugas serta fungsi sebagai pemimpin madrasah. Adapun tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, antara lain:

- 1) Melakukan perencanaan madrasah dalam arti menetapkan arah madrasah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan madrasah, artinya membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga madrasah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving*.<sup>30</sup>

Adapun fungsi kepala madrasah sebagai berikut.

1. Merumuskan tujuan kerja dan membuat kebijakan madrasah.
2. Mengatur tata kerja madrasah, yaitu pembagian tugas dan petugas pelaksana, serta menyelenggarakan kegiatan.

---

<sup>29</sup> Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*, (Tangerang Selatan: PT.Kalim).

<sup>30</sup> Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Madrasah Sebagai Manager Dan Leader)*, (Yogyakarta: Interlude, 2019). H. 3

3. Melakukan supervisi kegiatan madrasah, meliputi mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, serta membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.<sup>31</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin di tingkat madrasah, mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di madrasah. Secara lebih operasional, tugas pokok kepala madrasah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan madrasah secara efektif dan efisien. Menurut Leavitt “*manager or leaders, in one way or another, must influence other people to do what managers want them to do.*” Berdasarkan pernyataan tersebut, implikasinya adalah kepala madrasah sebagai manager atau pemimpin di madrasah harus mampu memberikan pengaruh supaya bawahannya dapat melakukan apa yang direncanakan untuk mencapai tujuan madrasah yang sudah dituangkan dalam visi dan misi madrasah. Salah satu tugas utama kepala madrasah adalah untuk meningkatkan performa guru. Kesuksesan dari upaya perbaikan madrasah bergantung pada upaya pengembangan keprofesian di dalam madrasah dan yang utama adalah pengembangan keprofesian guru.<sup>32</sup>

Dengan demikian tugas dan fungsi kepala madrasah sangat menentukan dalam pelaksanaan kebijakan agar terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif guna mencapai tujuan pendidikan. Dalam pandangan islam, seorang pemimpin adalah yang orang yang di beri mandat dari Allah SWT untuk memimpin bawahannya. Pemimpin harus berusaha untuk memelihara dan menjaga amanat yang telah diberikan.<sup>33</sup> Hal ini sesuai dengan hadis Rasulullah SAW:

مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيَهُ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٌّ لِرَعِيَّتِهِ إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ

---

<sup>31</sup>Ibid, H. 4.

<sup>32</sup>Ibid, H. 5.

<sup>33</sup>Opcit, Amiruddin Siahaan, dkk. 218.

Artinya: “ Dari Abu Ya’ala Ma’qil bin Yasar ra berkata: “Saya Mendengar Rasulullah SAW bersabda: “Tiada seorang hamba yang diberi kepercayaan oleh Allah untuk memimpin rakyat kemudian ketika ia masih menipu rakyatnya melainkan Allah mengharamkan surga baginya”. (H.R. Bukhari Muslim).<sup>34</sup>

Hadis ini menjelaskan bahwa Rasulullah SAW memerintahkan kepada kita, khususnya seorang pemimpin untuk selalu memelihara amanah yang telah diberikan.

Tugas utama pemimpin pendidikan adalah menjabarkan tujuan pendidikan dalam sasaran, menyusun rencana kerja, pengorganisasian dan pendayagunaan personal, pelimpahan wewenang (pembagian tugas), *controlling* serta evaluasi. Dengan demikian tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin, sehingga ia dapat mengorganisasikan, mengontrol, membantu, membina, serta mengayomi orang lain.<sup>35</sup>

#### **d. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang untuk melakukan dan tidak melakukan sesuatu dan kekuasaan adalah kemampuan pemimpin untuk memengaruhi tingkah laku bawahan sedemikian rupa, sehingga tingkah laku pelaku bawahan sesuai dengan keinginan dari pemimpin yang memiliki kekuasaan. Sehingga dalam organisasi agar dapat maju harus mempunyai kepemimpinan dan kekuasaan yang baik.<sup>36</sup>

Gaya berasal dari bahasa Inggris yaitu *Style*. Gaya adalah cara seseorang dalam berperilaku sehari-hari. Gaya berhubungan dengan perilaku seseorang yang mengatur dirinya dalam beraktivitas serta untuk mencapai cita-cita yang diinginkannya. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang

---

<sup>34</sup> Ahmad Rofi’ Usmani, *Riyadhushshalihah, (Hadis-Hadis tentang Muslimah yang diambil dari Kitab Riyadhushshalihi karya Imam Nahwawi)*, (Jakarta: Mizan, 2011). H. 315.

<sup>35</sup> Opcit, Amiruddin Siahaan, dkk. 219.

<sup>36</sup> Devi Yulianti, dan Intan Fitri Meutia, *Buku Ajar Perilaku Organisasi*, (Bandarlampung: Pusaka Media, 2020). H. 53.

dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.<sup>37</sup>

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu organisasi atau lembaga pendidikan pada dasarnya tergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas ingin pekerjaan selesai dengan memuaskan, tepat waktu, dan sempurna sehingga ia betulbetul mengendalikan anggota agar konsisten dan serius dalam pekerjaannya, kadang-kadang pemimpin tidak tahu dngan urusan-urusan pribadi anggotanya.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada anggota organisasi melaksanakan kepemimpinannya dengan berupaya memberikan dorongan semangat, membimbing dan mengarahkan secara empatik dan memberikan kepercayaan kepada anggota untuk melaksanakan tugas.

Gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melakukan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas.<sup>38</sup>

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang ada hingga saat ini kita khususnya seorang pemimpin susah untuk menentukan gaya kepemimpinan yang seperti apakah yang terbaik. Hal ini disebabkan karena gaya

---

<sup>37</sup>Opcit, Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, H. 32.

<sup>38</sup>Opcit, H. 32.

kepemimpinan yang dianggap sangat baik untuk diterapkan dalam suatu kondisi, belum tentu cocok diterapkan dalam kondisi lain. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus disesuaikan dengan situasi, sifat dan perilaku orang yang dipimpin. Oleh karena itu menjadi pemimpin yang efektif, seorang pemimpin harus fleksibel untuk memilih gaya kepemimpinan lain yang dianggap sesuai untuk keperluan organisasi.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif tidak hanya terpaku untuk menganut satu gaya kepemimpinan saja tetapi perlu dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang lain. Sebab setiap gaya kepemimpinan memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing. Jadi memang sulit menentukan manakah gaya kepemimpinan yang terbaik. Hal terpenting bagi seorang pemimpin hendaknya dengan cerdas mengetahui gaya kepemimpinan apa yang harus digunakan dalam situasi dan kondisi yang saat itu sedang dihadapi dalam organisasi atau kepemimpinannya.<sup>39</sup>

Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin sebaiknya bergantung pada kondisi anggota organisasi itu sendiri. Pada dasarnya tiap gaya kepemimpinan hanya cocok untuk kondisi tertentu saja. Dengan mengetahui kondisi nyata anggota, seorang pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat. Tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda untuk divisi yang berbeda.

Seorang pemimpin yang baik harus mempunyai keberanian untuk mengambil keputusan dan memikul tanggung jawab atas akibat dan resiko yang timbul sebagai konsekuensi daripada keputusan yang diambilnya. Seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan, keterampilan, informasi yang mendalam terhadap proses menyaring satu keputusan yang tepat. Di samping itu, gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola organisasi harus dapat mempengaruhi, dan mengarahkan segala tingkah laku bawahan, sehingga tingkah laku bawahan sesuai dengan keinginan pemimpin. Apapun

---

<sup>39</sup> Samsu, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Cet I, (Jambi: Pusaka, 2014), H. 182.

gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi serta kenyamanan bagi para anggotanya dan perubahan ke arah yang lebih baik. Dengan begitu pencapaian tujuan akan terlaksana.<sup>40</sup>

Gaya kepemimpinan diartikan secara umum yaitu memusatkan perhatian terhadap gaya yang digunakan seorang pemimpin dalam menghadapi bawahannya, yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan, atau dapat dikatakan gaya kepemimpinana sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi / bawahannya.<sup>41</sup> *Leadership style is the way in which the functions of leadership are carried out, the way in which the manager typically behaves towards members of the group.*<sup>42</sup> Gaya kepemimpinan adalah cara di mana fungsi-fungsi kepemimpinan dijalankan, cara di mana pemimpin biasanya berperilaku terhadap anggota kelompok.

Pendekatan situasional, pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan bergantung pada situasi dan kondisi. Suatu organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan keunikan tersendiri. Demikian pula pada organisasi atau lembaga sejenis pun akan menghadapi masalah yang berbeda, semangat dan watak bawahan yang berbeda karena lingkungan yang berbeda pula. Situasi dan kondisi ini harus dihadapi dengan pola kepemimpinan yang berbeda pula. Banyak kemungkinan yang dapat diterapkan dalam pola kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi, sehingga pendekatan ini dinamakan juga pendekatan situasional.<sup>43</sup> Pemimpin dituntut menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda pada situasi dan tingkat kematangan orang yang dipimpin berbeda.

---

<sup>40</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Edisi Pertama, Cet 1, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), H. 58.

<sup>41</sup> Nurlaila, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ke-1, (Jakarta: Universitas khairun , 2012). H. 117.

<sup>42</sup> Laurie J. Mullins, *Management And Organisational Behaviour*, Seventh Edition, (England: 2005, Pearson Education Limited). H. 283

<sup>43</sup> Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Cet I,(Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), H. 167.

Seorang pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinannya dengan cara menyesuaikan perkembangan setiap tahap kematangan anggota. Untuk melaksanakannya ada empat tipe tahapan yaitu:

- 1) Tahap direktif atau *telling* yaitu: pemimpin sebagai pengambil keputusan dan memberi komando atau perintah kepada anggota, sehingga terjadi komunikasi hanya satu arah saja dari atas ke bawah. Disini pemimpin menentukan peranan bawahan dan memberitahu apa, dimana, kapan, dan bagaimana cara mengerjakan berbagai macam tugas.
- 2) Tahap konsultatif atau *selling* yaitu: pemimpin masih sebagai penanggung jawab dan pengambil keputusan, tetapi sudah mulai ada komunikasi dua arah dari atas ke bawah.
- 3) Tahap partisipatif yaitu pemimpin yakin pemimpin menciptakan interaksi dengan anggotanya (komunikasi dua arah) berdasarkan respek dan kepercayaan. Sehingga dalam pengambilan keputusan, pemimpin mulai melibatkan anggotanya dan yakin bahwa anggota sudah memiliki kematangan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Pemimpin dan anak buah yang bersama-sama terlibat dalam pembuatan keputusan.
- 4) Tahap delegasi yaitu pemimpin yakin bahwa apabila anggota organisasi diberi kepercayaan dan tanggung jawab, maka mampu untuk memecahkan masalah dan bisa mengambil keputusan dengan tepat. Pemimpin membiarkan anak buahnya bertanggung jawab atas keputusan mereka.<sup>44</sup>

Keempat tahapan di atas hendaknya dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi baik berupa jenis pekerjaan, waktu, watak anggota, harapan dan keinginan anggota, arah dan tujuan organisasi, tingkat kematangan anggota, dan sebagainya. Sehingga pemimpin harus menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapinya.

*“Situational leadership based on the ‘readiness’ level of the people the leader is attempting to influence. Readiness is the extent to which followers*

---

<sup>44</sup> Ibid, H. 168-169.

*have the ability and willingness to accomplish a specific task. It is not a personal characteristic of the individual, but how ready the individual is to perform a particular task*".<sup>45</sup> Kepemimpinan situasional berdasarkan tingkat 'kesiapan' orang-orang yang coba dipengaruhi oleh pemimpin. Kesiapan adalah sejauhmana bawahan memiliki kemampuan dan kemauan untuk menyelesaikan tugas dan seberapa siap individu untuk melaksanakan tugasnya.

Untuk masing-masing dari empat tingkat kedewasaan, gaya kepemimpinan yang sesuai adalah kombinasi dari perilaku tugas dan perilaku hubungan.

- 1) Perilaku tugas adalah sejauh mana pemimpin memberikan arahan untuk tindakan pengikut, menetapkan tujuan untuk mereka, dan mendefinisikan peran mereka dan bagaimana menjalankannya.
- 2) Perilaku hubungan adalah sejauh mana pemimpin melakukan komunikasi dua arah dengan bawahan, mendengarkan mereka, dan memberikan dukungan dan dorongan.<sup>46</sup>

Pemimpin harus menilai dengan tepat atau secara intuitif mengetahui tingkat kedewasaan bawahan dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat tersebut. Kesiapan merupakan kemampuan dan kemauan bawahan untuk bertanggung jawab mengarahkan perilakunya sendiri. Penting untuk mempertimbangkan dua jenis kesiapan: pekerjaan dan psikologis. Seseorang yang memiliki kesiapan kerja yang tinggi memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan tanpa ada pemimpin yang mengatur atau mengarahkan pekerjaan. Seseorang yang memiliki kesiapan psikologis yang tinggi memiliki motivasi diri dan

---

<sup>45</sup> Ibid, 301

<sup>46</sup> Ibid, H. 301

keinginan untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas dan orang ini tidak terlalu membutuhkan pengawasan langsung.<sup>47</sup>

Hakikat gaya kepemimpinan situasional menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (*maturity*) merupakan kemauan dan kemampuan bawahan (*followers*) untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri. Tingkat kesiapan bawahan untuk menerima sikap, tingkah laku, dan gaya kepemimpinan atasan yang dipengaruhi dua faktor. Pertama, faktor kemampuan yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki bawahan. Kedua, faktor kemauan yaitu kehendak, kemauan, dan motivasi bawahan. Hersey dan Blanchard dalam James L. Gibson menyatakan bahwa ada empat tingkat kesiapan bawahan mulai dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi yaitu sebagai berikut:

- 1) Kesiapan tingkat 1 atau M1 (*Maturity 1*): Tidak mampu dan tidak mau. Kesiapan tingkat 1 menunjukkan bahwa pengikut tidak mampu dan tidak mau mengambil tanggung jawab untuk melakukan tugas. Pada tingkat ini, bawahan tidak memiliki kompetensi dan tidak percaya diri.
- 2) Kesiapan tingkat 2 atau M2 (*Maturity 2*): Tidak mampu dan mau. Kesiapan tingkat 2 menunjukkan bahwa bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan. Motivasi yang kuat tidak didukung oleh pengetahuan dan keterampilan kerja yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas.
- 3) Kesiapan tingkat 3 atau M3 (*Maturity 3*): Mampu, tetapi tidak mau. Kesiapan tingkat 3 menunjukkan situasi dimana bawahan memiliki pengetahuan dan keterampilan kerja yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas tetapi pengikut tidak mau melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpinnya.
- 4) Kesiapan tingkat 4 atau M4 (*Maturity 4*): Mampu dan mau. Kesiapan tingkat 4 menunjukkan bahwa bawahan telah memiliki pengetahuan dan

---

<sup>47</sup>James L. Gibson, dkk, *Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition*, (Americas, New York: McGraw-Hill, 2012). H. 331

keterampilan kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas dan disertai dengan kemauan yang kuat untuk melaksanakannya.<sup>48</sup>

Adapun empat gaya kepemimpinan yang biasa disebut dengan kepemimpinan situasional (*situational leadership*) berdasarkan interaksi antara pengarahan (*direction*), dengan pemantuan (*support*). Secara umum, pola hubungan tersebut dapat dideskripsikan sebagai suatu pola hubungan (*relationship behavior*) antara tinggi rendahnya hubungan perilaku pekerjaan (*task behavior*).<sup>49</sup> Hersey dan Blanchard dalam Miftah Thoha mengemukakan dalam model ini terdapat empat dasar gaya, antara lain:

#### 1) Intruksi (*telling*)

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan (G1) dirujuk sebagai intruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan namun sedikit dukungan. Pemimpin memberikan intruksi yang spesifik tentang perananan dan tujuan bagi bawahannya, dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka. Pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi oleh pemimpin.

#### 2) Konsultasi (*selling*)

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan (G2) dirujuk sebagai konsultasi, karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku

---

<sup>48</sup> Cuk Jaka Purwanggono, *Buku Ajar Kepemimpinan*, (Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang, 2020). H. 25.

<sup>49</sup> Muhammad Rifa'I, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Jawa Timur: Humanis Media Publishing, 2019), H. 162.

mendukung, dengan berusaha mendengarkan perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian (*control*) atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin. Seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dalam gaya ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang ia ambil dan mau menerima pendapat dari pengikutnya. Tetapi pemimpin dalam gaya ini masih tetap harus terus memberikan pengawasan dan pengarahan dalam penyelesaian tugas-tugasnya.

### 3) Partisipasi (*participating*)

Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan (G3) dirujuk sebagai partisipasi, karena posisi control atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan menggunakan gaya ini, pemimpin dan pengikut saling tukar-menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah aktif mendengar. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagaimana berada pada pihak pengikut. Hal ini sudah sewajarnya karena pengikut memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas. Perilaku pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan namun sedikit dalam pengarahan. Dalam gaya ini pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan bawahannya, dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas.

### 4) Delegasi (*delegating*)

Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan (G4) dirujuk sebagai delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pemimpin dengan gaya ini mendelegasikan

keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Dalam hal ini bawahanlah yang memiliki control untuk memutuskan bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan tugas mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.<sup>50</sup>

Berdasarkan tingkat kematangan bawahan di atas, maka ada empat gaya kepemimpinan situasional yaitu:

- 1) Gaya Telling-Direting (G1) yaitu gaya kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku pemimpin memberitahukan, menunjukkan, menetapkan, dan mengintruksikan secara spesifik. Gaya ini sangat cocok atau sesuai dengan tingkat kematangan M1 (Tidak mampu dan tidak mau).
- 2) Gaya Selling-Coaching (G2) yaitu gaya kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku pemimpin menjual, menjelaskan, membujuk. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk tingkat kematangan M2 (Tidak mampu tetapi mau).
- 3) Gaya Partcipating-Supporting (G3) yaitu perilaku pemimpin yaitu bertukar gagasan, mengikutsertakan bawahan dalam mengambil keputusan, memberi semangat, dan mementingkan kerja sama. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk tingkat kematangan M3 (Mampu, tetapi tidak mau).
- 4) Gaya Delegating (G4) yaitu perilaku pemimpin adalah mendelegasikan tugas dan wewenang, serta menerapkan sistem kontrol yang efektif. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk tingkat kematangan M4 (Mampu dan mau).<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Ed 1, Cet 18, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), H. 67-68.

<sup>51</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, Cetakan ke-1, (Yogyakarta: CV. Bildung Nusantara, 2020). H. 89.

Dengan kombinasi kedua dimensi tadi, ditambah situasi kesiapan bawahan, gaya kepemimpinan model ini, ditentukan oleh aspek situasional tadi, yaitu tingkat kesiapan mahasiswa. Gaya-gaya itu adalah:

- 1) Gaya memerintah (*telling style*): memberikan instruksi jelas, spesifik.  
Biasanya gaya ini sangat tepat untuk mereka tingkat kesiapannya rendah. Misalnya, karyawan baru. Mereka adalah orang yang tidak yakin dengan tindakannya. Ragu untuk berbuat, dan memang keterampilannya terbatas. Jadi, pemimpin harus memberikan instruksi.
- 2) Gaya mengajak (*selling style*).  
Di sini, pemimpin sudah mengarahkan, memberi dorongan, dan berkomunikasi dua arah. Pemimpin sadar, bawahannya sekarang adalah orang yang tingkat kesiapannya “lumayan”. Pemimpin dapat mulai pelan-pelan membangun kepercayaan diri bawahan.
- 3) Gaya mendukung (*supportive style*).  
Ketika bawahan tingkat kesiapannya sudah lebih baik, maka arahan, sudah bisa dikurangi. Atasan sudah mulai mendukung, mendorong, membantu dari “belakang”. Pada fase ini bawahan sudah mulai aktif mendengar pemimpin dan dengan tahapan kematangannya yang terus bertambah, ia sudah memiliki inisiatif.
- 4) Gaya mendelegasi (*delegating style*).  
Pada fase ini, bawahan sudah sangat siap. Ia bisa mengerjakan pekerjaan dengan terampil, karena wawasan dan pengalamannya. Ia memiliki kompetensi, motivasi, dan mampu mengambil keputusan dengan bijak dan bertanggung jawab. Bawahan sudah bisa tampil lebih mandiri pada berbagai urusan. Pada tingkat seperti ini, pemimpin dapat mendelegasikan pekerjaannya, sementara ia bisa konsentrasi pada aktivitas lain yang lebih strategis.<sup>52</sup>

Adapun empat gaya kepemimpinan yang biasa disebut dengan kepemimpinan situasional (*situational leadership*) berdasarkan interaksi

---

<sup>52</sup> Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi*, Cetakan ke-1, (Jakarta: Kencana, 2017). H. 158

antara pengarahan (*direction*), dengan pemantuan (*support*). Secara umum, pola hubungan tersebut dapat dideskripsikan sebagai suatu pola hubungan (*relationship behavior*) antara tinggi rendahnya hubungan perilaku pekerjaan (*task behavior*).<sup>53</sup> Adapun dalam model ini terdapat empat gaya, antara lain:

1) *Style 1 (S1). Telling (Directing/Structuring)*

Seorang pemimpin yang senang mengambil keputusan sendiri dengan memberikan intruksi yang jelas dan mengawasinya secara ketat serta memberikan penilaian kepada mereka yang tidak melaksanakannya sesuai dengan apa yang anda harapkan. Kekuatan dari gaya kepemimpinan ini adalah dalam kejelasan tentang apa yang diinginkan, kapan keinginan itu harus dilaksanakan, dan bagaimana caranya. Kelemahan dari gaya ini adalah selalu mendominasi semua persoalan sehingga ide dan gagasan bawahan tidak berkembang. Semua persoalan akan bermula kepada pemimpin sehingga mengundang unsur ketergantungan yang tinggi padanya. Gunakan S1 apabila situasi dan bawahan yaitu: (1) orang baru yang mempunyai pengalaman terbatas untuk mengerjakan apa yang diminta, (2) orang yang tidak memiliki motivasi, dan kemauan untuk mengerjakan apa yang diharapkan, (3) orang yang merasa tidak yakin dan kurang percaya diri, dan (4) orang yang bekerja di bawah standar yang telah ditentukan.

2) *Style 2 (S2). Selling (Coaching)*

Seorang pemimpin yang mau melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan. Pemimpin bersedia membagi persoalan dengan bawahannya, dan sebaliknya persoalan dari bawahan selalu didengarkan serta memberikan pengarahan mengenai apa yang seharusnya dikerjakan. Kekuatan gaya kepemimpinan ini adalah adalah keterlibatan bawahan dalam memecahkan suatu masalah sehingga mengurangi unsur ketergantungan kepada pemimpin. Keputusan yang dibuat akan lebih mewakili Tim daripada pribadi. Kelemahan

---

<sup>53</sup> Muhammad Rifa'i, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Jawa Timur: Humanis Media Publishing, 2019), H. 162.

dari gaya kepemimpinan ini adalah tidak tercapainya efisiensi yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan. Gunakanlah S2 apabila situasi dan kondisi bawahan yaitu: (1) orang yang respek terhadap bawahan dan posisi pemimpin, (2) orang yang mau berbagi tanggung jawab dan dekat dengan pemimpin, (3) orang yang belum dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang berlaku, (4) orang yang mempunyai motivasi untuk meminta semacam pelatihan atau training agar dapat bekerja dengan lebih baik.

### 3) *Style 3 (S3). Participating (Developing/Encouraging)*

Salah satu gaya kepemimpinan ini adalah adanya kesediaan dari pemimpin untuk memberikan kesempatan bawahan agar dapat berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan sepenuhnya mengenai apa yang mereka perlukan. Kekuatan gaya kepemimpinan ini adalah adanya kemampuan yang tinggi dari pemimpin untuk menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga bawahan merasa senang, baik dalam menyampaikan masalah maupun hal-hal lain yang tidak dapat mereka putuskan. Pemimpin selalu memberikan waktu yang banyak untuk berdiskusi dengan bawahan. Gunakanlah S3 apabila situasi dan kondisi bawahan yaitu: (1) orang yang bekerja di atas rata-rata kemampuan sebagian besar pekerja, (2) orang yang mempunyai motivasi yang kuat sekalipun pengalaman dan kemampuannya masih harus ditingkatkan, dan (3) orang yang mempunyai keahlian dan pengalaman kerja sesuai dengan tugas yang akan diberikan.

### 4) *Style (4) S4. Delegating*

Pemimpin dalam gaya ini memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memecahkan masalah. Kekuatan dari gaya kepemimpinan ini yaitu terciptanya sikap memiliki dari bawahan atas semua tugas yang diberikan. Pemimpin lebih merasa santai sehingga mempunyai waktu yang cukup untuk memikirkan hal-hal lain yang memerlukan perhatian lebih banyak. Kelemahan gaya

kepemimpinan ini adalah saat bawahan memerlukan keterlibatan pemimpin, maka ada kecenderungan ia akan mengembalikan persoalannya kepada bawahan meskipun sebenarnya itu tugas pemimpin. S4 digunakan jika situasi dan kondisi bawahan yaitu: (1) orang yang mempunyai motivasi, rasa percaya diri yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya, (2) orang yang mempunyai pengalaman dan keahlian memadai untuk mengerjakan tugas-tugas yang sudah jelas dan rutin dilakukan, (3) orang yang berani menerima tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu tugas, dan (4) orang yang kinerjanya di atas rata-rata para pekerja pada umumnya.<sup>54</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah cara yang digunakan kepala madrasah sesuai dengan situasi dan kondisi guru dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan dan sasaran proses pembelajaran. Indikator kepemimpinan yang bersifat situasional yaitu: 1) gaya Telling (memberitahukan), 2) gaya Selling (konsultatif), 3) gaya partisipating (peran serta), dan 4) gaya delegating (mendelegasian).

Penerapan bermacam-macam gaya kepemimpinan situasional tidak mungkin digunakan sekaligus, akan tetapi harus digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh seorang pemimpin. Demikian pula penerapan gaya kepemimpinan situasional tidak mungkin dilakukan kepada semua bawahan dalam waktu yang bersamaan. Artinya setiap bawahan memerlukan gaya kepemimpinan yang tidak sama, tergantung pada kondisi bawahan melaksanakan tugas masing-masing.

---

<sup>54</sup>Mustiningsih, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dasar Berbasis Madrasah*, (Malang: FIP Universitas Malang, 2013). H. 26-18.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance* merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.<sup>55</sup>

Dengan demikian, bisa dipahami bahwa kinerja adalah hasil dari kemampuan beragam yang terlaksana dengan motivasi. Kemampuan adalah produk dari sifat (fisik dan kemampuan mental seseorang yang mendorong pekerjaan) terlaksana dengan latihan dan sumber daya (teknik, personel, dan politik). Adapun motivasi adalah arah, intensitas, dan ketekunan dari usaha individu.

Secara konseptual, kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah *performance*. Kata kinerja sering diartikan dengan unjuk kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja dan penampilan kerja. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja nyata) yang dicapai seseorang. Secara terminologi, pengertian kinerja

---

<sup>55</sup> Dedi Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, cet-1, (Palembang: Tunggal Mandiri Publishing, 2020), H. 4.

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja adalah hasil kerja sebagai pelaksanaan dari tugas pokok dan fungsi seseorang dalam organisasi, sehingga menjadi kinerja yang menentukan efektivitas organisasi.<sup>56</sup>

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penampilan melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Setiap individu atau organisasi memiliki tujuan yang hendak dicapai dengan menetapkan tujuan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan tersebut merupakan kinerja. Dikarenakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>57</sup>

Adapun pengertian kinerja berdasarkan pendapat beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

- a) Rivai mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.
- b) Stolovitch and Keeps mengemukakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.

---

<sup>56</sup> Syafaruddin dan Anzizan, *Psikologi Organisasi Manajemen*, cet-1,(Depok: Prenada Media Group, 2017). H. 158.

<sup>57</sup> Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet-1, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010). H. 4.

- c) Donnelly, et al mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.
- d) Bernardin dan Russel mengemukakan bahwa “*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Kinerja mengacu pada pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan seseorang. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja sering disalahartikan sebagai upaya (*effort*) yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.<sup>58</sup>

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang diraih oleh pegawai dalam melakukan suatu aktivitas kerja dengan merujuk kepada tugas yang harus dilakukannya.

Jadi dengan demikian, kinerja adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan madrasah yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan guru. Kinerja merupakan alat yang dibutuhkan oleh madrasah untuk mencapai sukses. Peningkatan kinerja guru secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang merefleksikan dalam kenaikan produktifitas dalam proses pembelajaran.

#### **b. Pengertian Kinerja Guru**

Guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih

---

<sup>58</sup>Ibid, H.4.

dilakukan orang di luar kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran.<sup>59</sup>

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan siswa.<sup>60</sup>

Ada beberapa pendapat para ahli terkait dengan pengertian guru sebagai berikut:

- 1) Ahmad Tafsir berpendapat bahwa guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap berlangsungnya proses pertumbuhan dan perkembangan potensi peserta didik, baik potensi kognitif maupun potensi psikomotorik.
- 2) Imam Barnadid berpendapat bahwa guru adalah setiap orang dengan sengaja mempengaruhi orang lain untuk mencapai kedewasaan.
- 3) Ahmad D Marimba berpendapat bahwa guru adalah orang yang memikul tanggung jawab untuk mendidik, yaitu manusia dewasa yang karena hak dan kewajibannya bertanggung jawab terhadap pendidikan si terdidik.
- 4) Hadari Nawawi berpendapat bahwa guru adalah orang yang kerjanya mengajar atau memberikan pelajaran dikelas atau dimadrasah.
- 5) Zakiah Daradjat berpendapat bahwa guru adalah secara implisit telah merelakan dirinya menerima dan memikul tanggung jawab pendidikan yang dipikulkan di pundak orang tua.<sup>61</sup>

Sementara itu, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Profesionalitas guru ditandai dengan

---

<sup>59</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), H. 6-7.

<sup>60</sup> Ibid, H. 7.

<sup>61</sup> Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Medan: LPPPI, 2018), H. 20.

keahliannya di bidang pendidikan. Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi.
- 3) Bertindak secara objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.<sup>62</sup>

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Melatih berarti meningkatkan keterampilan- keterampilan pada siswa. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di madrasah wajib bisa menjadikan dirinya selaku orang tua kedua. Dia wajib sanggup menarik simpati sehingga dia jadi idola para siswanya. Pelajaran apapun yang diberikan, sebaiknya bisa jadi motivasi untuk siswanya dalam belajar. warga menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat dilingkungannya sebab sebab dari seseorang guru, di depan membagikan suri tauladan, ditengah-tengah membangun, serta dibelakang membagikan dorongan serta motivasi, perihal ini cocok dengan ungkapan ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani. Maksudnya guru berkewajiban mencerdaskan

---

<sup>62</sup> Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

kahidupan bangsa mengarah pembuatan manusia Indonesia seutuhnya yang bersumber pada Pancasila.<sup>63</sup>

Dalam pemaparan diatas maka dapatlah dimaknai bahwa guru adalah orang yang berwenang serta bertanggung jawab untuk membimbing serta membina anak didik, baik secara individual maupun secara klasikal, di madrasah maupun di luar madrasah. dalam penjelasan tersebut terkandung makna bahwa guru ialah tenaga profesional yang memiliki tugas-tugas profesional pada pendidikan dan pembelajaran.<sup>64</sup>

Tugas dan tanggung jawab guru itu amanat yang diterima guru atas dasar pilihannya sebagai pemangku jabatan pengajar. Amanat tersebut wajib dilaksanakan penuh tanggung jawab. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah An-Nisa ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat".<sup>65</sup>

Bentuk tanggung jawab seorang guru terhadap amanatnya, seharusnya diwujudkan dalam upaya mengembangkan profesionalitasnya. Untuk itu diharapkan agar setiap guru meningkatkan kemampuan diri baik dengan belajar sendiri melalui buku-buku, mengikuti seminar, penataran, ataupun melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Karena dengan

---

<sup>63</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru, Cet-1* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). H. 35.

<sup>64</sup>Ibid, H. 21.

<sup>65</sup> Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*, (Tangerang Selatan: PT.Kalim).

meningkatkan profesionalitas diri guru berarti berupaya menunaikan amanatnya dengan sebaik-baiknya.<sup>66</sup>

Selain itu tugas dan tanggung jawab guru tidak hanya mendidik intelektual peserta didik tetapi juga melakukan pembinaan akan akhlaknya, sehingga peserta didik tersebut kelak tidak hanya menjadi insan yang cerdas akan tetapi juga menjadi insan yang beriman, bertakwa dan berakhlak mulia. Untuk itu tugas dan tanggung yang paling penting bagi guru adalah sebagai teladan bagi siswanya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 44:

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ ۗ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Artinya: "Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban)mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?"

Jadi bisa disimpulkan bahwa tugas serta tanggung jawab guru berhubungan dengan amanatnya menjadi pengajar tidak hanya memiliki pemahaman akan materi yang akan diajarkan, bisa menyampaikan materi dengan baik, mampu memahami karakteristik peserta didik, mampu menjadi motivator untuk kemajuan belajar siswa, sabar dan penuh kasih sayang, membimbing akhlak siswa, selalu berupaya meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus, dan mampu menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik untuk siswanya.

Kinerja guru merupakan hal yang cukup urgen yang mempengaruhi stabilitas madrasah atau madrasah. Ketika lembaga pendidikan islam mempunyai guru-guru yang berkompeten dan berkinerja baik, maka lembaga pendidikan islam tersebut akan menjadi lembaga yang memiliki daya saing

---

<sup>66</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo: 2017). H. 26

tinggi ketika gurunya mampu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh siswanya dengan sarana dan prasarana yang ada.<sup>67</sup>

Guru harus menyadari posisinya dan juga meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Guru dituntut untuk memiliki kinerja yang mampu merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang mempercayai madrasah serta guru dalam membina siswa dalam meningkatkan mutu pendidikan dan melaksanakan kerjanya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan oleh guru.<sup>68</sup>

Kinerja guru adalah kesanggupan guru atau kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif dengan siswa yang mencakup aspek kognitif, afektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu sesuai perencanaan sampai kepada tahap evaluasi dan tindak lanjut agar sampai pada tujuan pengajaran. Kinerja guru dikatakan berhasil jika memberikan efek terhadap perkembangan potensi siswa dalam konteks psikologis dan fisik, yaitu bersikap positif terhadap apa yang dipelajarinya, baik dilihat dari tujuan serta manfaatnya. Sehingga kecerdasan kognitif, afektif, dan psikomotorik dapat berkembang.<sup>69</sup>

Kinerja guru bertumpu pada karakteristik aktivitas pelayanan pengajaran secara totalitas, mulai dari mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi secara sistematis dan berkesinambungan.<sup>70</sup>

Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mewujudkan atau melaksanakan tugas-tugas yang telah dijabarkan bagi jabatan keguruan yang menjadi tanggung jawabnya. Guru merupakan sumber daya manusia yang

---

<sup>67</sup> Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership, Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, cet-1, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017). H. 95.

<sup>68</sup>Ibid, H. 98.

<sup>69</sup>Ibid, H. 100.

<sup>70</sup> Ibid, H. 101

menjadi ujung tombak dan memiliki peranan penting sebagai tenaga fungsional dalam suatu lembaga pendidikan yang berhubungan langsung dengan proses pendidikan di madrasah.<sup>71</sup>

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai guru di madrasah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan madrasah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang ditunjukkan melalui penampilan, perbuatan, serta prestasi kerjanya.<sup>72</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan baik. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kinerja guru yang baik ditunjukkan dari aktivitasnya dalam tiga hal yaitu:

- 1) Mendidik, yaitu guru selalu memberikan teladan yang baik pada peserta didiknya. Guru selalu memperhatikan perkembangan perilaku peserta didiknya. Guru selalu siap menjadi tempat peserta didiknya mencurahkan segala problemnya, guru selalu mengingatkan dan memperbaiki kesalahan peserta didiknya. Guru mengadakan hubungan baik dengan para peserta didik, orang tua, sesama guru dan masyarakat.
- 2) Mengajar, yaitu guru membuat persiapan mengajar, ia selalu disiplin terhadap peraturan madrasah, bertanggung jawab, tidak pernah terlambat.

---

<sup>71</sup> Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi berbuah Kinerja Pendidik Efektif. Cet. 1.* (Medan: Perdana Publishing, 2013). H. 66.

<sup>72</sup> Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja.* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), h. 9.

Ia menguasai pelaksanaan proses pembelajaran. Ia selalu menerapkan metode variatif. Ia selalu melakukan evaluasi dengan baik. Ia mengoreksi hasil tugas peserta didik dan menindaklanjuti hasil evaluasi peserta didik.

- 3) Melatih, yaitu guru selalu membiasakan peserta didiknya untuk selalu berakhlak mulia, ia membiasakan peserta didiknya untuk aktif dalam proses pembelajaran di kelas. Ia memberikan tugas-tugas yang melatih pengetahuan peserta didik. Ia melatih peserta didiknya untuk dapat bekerja sama dengan orang lain. Ia melatih peserta didiknya untuk dapat hidup dalam masyarakat sebagai anggota masyarakat yang baik.<sup>73</sup>

Dalam pendidikan islam yang menjadi tugas pokok seorang guru yaitu mendidik akhlak peserta didiknya dan dapat melakukan tugas kerjanya dengan baik merupakan guru profesional. Karena guru profesional tentunya memiliki kebanggaan yang besar terhadap pekerjaannya dan memiliki kemampuan yang secara langsung memengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>74</sup>

Islam pun mengajarkan umatnya untuk selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja. Karena dengan bersungguh-sungguh akan dapat mencapai tujuan yang optimal, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Insyirah ayat 7:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya: "Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain".<sup>75</sup>

Al-Qur'an juga menjelaskan bahwa tercapainya tujuan yang optimal dan diinginkan bergantung pada kinerja orang itu sendiri, bukan bergantung

<sup>73</sup>Opcit, Erjati Abas., H. 38.

<sup>74</sup>Opcit, Erjati Abas, H. 39.

<sup>75</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*, (Tangerang Selatan: PT.Kalim).

dari orang lain, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah An-Najm ayat 39:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: "dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya".<sup>76</sup>

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Kinerja dipengaruhi oleh "kemampuan (ability) dan motivasi (motivation)". Selanjutnya dikatakan bahwa kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill). Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Keterampilan dipengaruhi oleh pembawaan (bakat) dan kepribadian. Motivasi dipengaruhi oleh interaksi faktor-faktor dari: (1) Lingkungan fisik pekerjaan, dan (2) Lingkungan sosial pekerjaan yang terdiri dari (a) kepemimpinan, (b) organisasi formal atau lingkungan organisasi yang mencakup struktur organisasi, iklim kerja, kepemimpinan, efisiensi organisasi dan manajemen.<sup>77</sup>

Tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Banyak hal yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

- 1) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi atas dua yaitu: kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (pengetahuan dan *skill*). Misalnya seorang guru harus memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan formal minimal S1 dan memiliki kemampuan mengajar dalam bidang studi yang diampunya.

<sup>76</sup> Ibid, Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*.

<sup>77</sup> Opcit, Abd. Madjid, h. 14.

- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi motivasi guru sangat penting mencapai visi misi institusi pendidikan.<sup>78</sup>

#### **d. Standar kinerja Guru**

Standar kinerja perlu dirumuskan sebagai acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, seringkali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan/kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif.

Dengan kata lain standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Adapun patokan tersebut meliputi:

- 1) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi madrasah
- 2) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi madrasah.
- 3) Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi madrasah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi madrasah tersebut.
- 4) Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi madrasah terhadap perubahan yang terjadi.

Kinerja guru (teacher performance) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi: (1)

---

<sup>78</sup> Opcit, Dedi Rahadi, H. 5.

menguasai bahan/materi pembelajaran; (2) mengelola program pembelajaran; (3) Mengelola kelas; (4) menggunakan media dan sumber belajar; (5) menguasai landasan pendidikan; (6) mengelola interaksi pembelajaran; (7) menilai prestasi belajar siswa; (8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan; (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi madrasah; serta (10) memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.<sup>79</sup>

Adapun beberapa indikator kinerja guru yaitu:

- 1) Dimensi kualitas kerja dengan indikator: menguasai bahan, mengelola proses pembelajaran, dan mengelola kelas.
- 2) Dimensi kecepatan/ketepatan kerja, indikator: menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, dan merencanakan program pembelajaran.
- 3) Dimensi inisiatif dalam kerja, indikator: memimpin kelas, mengelola interaksi pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar siswa.
- 4) Dimensi kemampuan kerja, indikator: menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.
- 5) Dimensi komunikasi, indikator: memahami dan menyelenggarakan administrasi madrasah, memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.<sup>80</sup>

Sehubungan dengan standar kinerja guru dapat disimpulkan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual; (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) pendayagunaan media pembelajaran; (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) Kepemimpinan yang aktif dari guru.

---

<sup>79</sup> Opcit, Abd. Madjid, h. 15

<sup>80</sup> Opcit, Erjati Abas, H. 37.

### e. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir guru, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya. Penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu untuk:

- 1) Menilai unjuk kerja guru dalam menerapkan seluruh kompetensi yang dibutuhkan di proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah/madrasah. Dengan demikian, hasil penilaian kinerja guru dimaknai sebagai suatu analisis kebutuhan keterampilan guru yang dipergunakan sebagai dasar untuk merencanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan.
- 2) Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional.

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Penilaian kinerja guru mata pelajaran mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator. Pengembangan instrument penilain kinerja guru yang mencakup tiga dimensi tugas utama dengan indikator kinerjanya masing-masing yang dinilai yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, mengelola kelas dan penilaian pembelajaran.<sup>81</sup>

Untuk menilai kinerja guru perlu tersedia data yang akurat mengenai sejumlah potensi yang dimiliki guru sehingga menghasilkan data yang

---

<sup>81</sup>Ibid, H. 37.

konsisten (terpercaya) dan dianggap benar agar dapat diukur (valid). Sistem penilaian yang terpercaya menghasilkan penilaian yang sama dalam menilai guru bukan hanya sekedar melakukan penilaian, melainkan juga ketika tidak melakukan penilaian secara formal, hasilnya akan sama karena prosedurnya sama dan terpercaya. Untuk itu, perlu ada kriteria dan standar kinerja.<sup>82</sup>

Kriteria kinerja harus dikaitkan dengan pekerjaan yang dengan mudah dilakukan analisis jabatan. Kontribusi guru terhadap madrasah/madrasah kemudian dievaluasi berdasarkan kriteria tersebut dan mencapai hasil berdasarkan ketentuan dan analisis pekerjaan.

Pada dasarnya penilaian kinerja guru merupakan cara pengukuran kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Dalam konteks pendidikan, penilaian adalah mengidentifikasi dan mengukur hasil kerja yang telah dilakukan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar dan pendidik.<sup>83</sup>

Tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah “*level of performance*” atau level kinerja. Guru yang memiliki level kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja sama dengan/ di atas standar yang ditentukan, begitu juga sebaliknya, guru memiliki level kinerja rendah, maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif. Kinerja guru berkaitan dengan proses belajar mengajar, yaitu kesanggupan atau kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup pengembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor. Guru bekerja dimulai dengan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pembelajaran. Aspek penting yang dapat dinilai dari kinerja guru yaitu:

#### 1) Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

---

<sup>82</sup> Jasmani Asf, *Supervisi Pendidikan, Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Madrasah dan Guru ,cet-1*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013). H. 157.

<sup>83</sup>Ibid, H. 158.

Tahap ini menilai apakah guru mampu merencanakan pembelajaran secara sistematis dan terukur yang sesuai dengan kurikulum, kondisi madrasah, dan kebutuhan peserta didik sehingga rencana tersebut mampu mengakselerasi tercapainya tujuan pembelajaran secara efektif.

## 2) Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Proses penyampaian materi pembelajaran guru di kelas identic dengan tiga isu utama yang saling berkaitan satu sama lain yaitu berkenaan dengan pengelolaan kelas, penggunaan media, dan sumber belajar, serta penggunaan metode pembelajaran.

### a) Pengelolaan kelas

Kemampuan guru dalam mengelola kelas dinilai dengan baik, karena jika guru mampu mengelola kelas dengan baik, maka tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan optimal.

### b) Penggunaan media dan sumber belajar

Keterampilan guru dalam memanfaatkan media dan sumber belajar akan menentukan kualitas proses pembelajaran yang dialami peserta didik. Media adalah alat yang dapat digunakan untuk menyampaikan materi pembelajaran sedangkan sumber belajar merupakan segala sesuatu yang menjadi rujukan dalam proses pembelajaran

### c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru harus memiliki keterampilan dalam menggunakan metode pembelajaran yang tepat dan sesuai dengan tujuan pembelajaran dan kebutuhan peserta didik. Keterampilan guru dalam memilih metode pembelajaran harus dinilai.

## 3) Evaluasi/penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang digunakan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses

pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi yang ditujukan bagi peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik.<sup>84</sup>

Penilaian tidak dimaksudkan untuk mengkritik dan mencari kesalahan, tetapi mendorong guru untuk mengembangkan diri menjadi lebih profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Penilaian terhadap kinerja guru merupakan upaya untuk mengetahui kecakapan maksimal yang dimiliki oleh guru berkenaan dengan proses dan hasil pelaksanaan pekerjaannya. Adapun kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja guru yaitu berdasarkan SK Mendikbud No. 025/01/1995 tentang standar prestasi kerja yang di dalamnya dinyatakan bahwa standar prestasi kerja guru adalah minimal yang wajib dilakukan guru dalam proses belajar mengajar adalah sebagai berikut.

- a) Penyusunan program belajar yang terdiri dari: analisis materi pelajaran, program tahunan, program semester, program satuan pelajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran, alat evaluasi dan program perbaikan dan pengayaan.
- b) Pelaksanaan program pembelajaran yang terdiri dari: pelaksanaan pembelajaran di kelas, penggunaan strategi pembelajaran, penggunaan media dan sumber belajar.
- c) Pelaksanaan evaluasi yang terdiri dari: evaluasi hasil belajar, evaluasi pencapaian target kurikulum, dan evaluasi daya serap.
- d) Analisis evaluasi yang terdiri dari: analisis ketuntasan belajar dan analisis butir soal.
- e) Pelaksanaan perbaikan dan pengayaan yang terdiri dari: pelaksanaan perbaikan pembelajaran, dan pelaksanaan pengayaan.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Euis Karnawati, *Manajemen Kelas (Classroom Management)* Guru Profesional yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan, dan Berprestasi, (Bandung: Alfabeta, 2015), H. 66-67.

<sup>85</sup> Opcit, Jasmani Asf, H. 159.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru akan dapat ditingkatkan dengan melakukan perencanaan program pembelajaran yang disusun secara sistematis, pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan program yang telah direncanakan, diadakan evaluasi pembelajaran dan dilaksanakan perbaikan dan pengayaan pembelajaran.

Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG), meliputi: (1) Rencana Pembelajaran, Prosedur Pembelajaran, dan Menilai/mengevaluasi Pembelajaran. Adapun indikator penilaian kinerja guru yaitu sebagai berikut:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu: mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a) Identitas silabus
- b) Standar kompetensi (SK)
- c) Kompetensi dasar (KD)
- d) Materi pembelajaran
- e) Indikator
- f) Alokasi waktu
- g) Sumber pembelajaran

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen:

- a) Identitas RPP
- b) Standar Kompetensi (SK)
- c) Indikator

- d) Tujuan pembelajaran
  - e) Langkah-langkah kegiatan
  - f) Sumber pembelajaran
  - g) Penilaian
- 2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

- a) Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam menumpuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk.

- b) Penggunaan media dan sumber belajar

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media visual. Tetapi kemampuan guru disini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar madrasah nya seperti globe, peta gambar, dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran.

- c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu menentukan dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan, seperti dengan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi.

- 3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi yang meliputi kegiatan remedial, dan kegiatan perbaikan program pembelajaran. Penilaian pembelajaran bertujuan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan.<sup>86</sup>

Menurut Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010 Kompetensi dan indikator penilaian kinerja guru yaitu:

- 1) Pedagogik
  - a) Menguasai karakteristik peserta didik
  - b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
  - c) Pengembangan kurikulum
  - d) Kegiatan pembelajaran yang mendidik
  - e) Pengembangan potensi peserta didik
  - f) Komunikasi dengan peserta didik
  - g) Penilaian dan evaluasi
- 2) Kepribadian
  - a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional
  - b) Menunjukkan pribadi dewasa dan teladan
  - c) Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru
- 3) Sosial
  - a) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif
  - b) Berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat
- 4) Profesional
  - a) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

---

<sup>86</sup>Opcit, Moh. Uzer Usman, H. 119-129.

b) Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.<sup>87</sup>

### 3. Kerangka Berpikir

Kinerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya jika guru yang terlibat dalam proses pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, maka akan mampu meningkatkan kualitas di dalam pembelajaran sekolah, dengan salah satu cara memotivasi belajar siswa untuk lebih giat belajar. Kinerja guru merupakan kemampuan yang ditampilkan guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan baik.

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Kinerja guru mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator. Maka variabel ini dapat diukur melalui indikator yaitu: 1) Menguasai karakteristik peserta didik, 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, 3) Pengembangan kurikulum, 4) Kegiatan pembelajaran yang mendidik, 5) Pengembangan potensi peserta didik, 6) Komunikasi dengan peserta didik, 7) Penilaian dan evaluasi, 8) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional, 9) Menunjukkan pribadi dewasa dan teladan, 10) Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, 11) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, 12) Berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat, 13) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan 14) Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

---

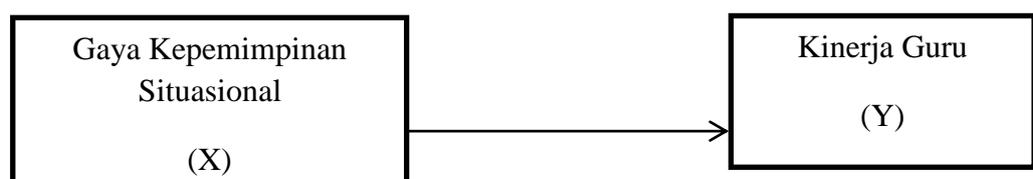
<sup>87</sup>Kementerian Pendidikan Nasional, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2010), H. 42.

Kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal (faktor dari dalam guru itu sendiri) dan faktor eksternal (faktor dari luar guru). Faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting untuk peningkatan kinerja guru. Untuk meningkatkan kinerja guru memerlukan kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi guru dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan dan sasaran proses pembelajaran.

Kinerja guru yang optimal akan tercapai jika terdapat dukungan dari kepemimpinan kepala sekolah yang optimal juga. Dalam hal ini kepemimpinan untuk melakukan kerja sama yang baik dengan guru. Dengan demikian kepala sekolah harus bersikap terbuka dalam mengatasi sejumlah perbedaan baik kematangan maupun kemampuan yang dimiliki oleh guru dengan menggunakan empat gaya kepemimpinan situasional antara lain: 1) Intruksi, 2) Konsultasi, 3) Partisipasi, dan 4) Delegasi.

. Diharapkan kepala sekolah dapat menjalankan perannya untuk membantu meningkatkan kinerja guru agar semakin baik dan pada akhirnya akan berpengaruh pula pada tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Dari uraian tersebut diduga terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru. Dengan kata lain semakin baik kepemimpinan situasional maka kinerja guru akan semakin meningkat. Dibawah ini dikemukakan skema kerangka berpikir hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dengan kinerja guru.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Pada skema diatas dapat dijelaskan kepemimpinan situasional merupakan variable X (independen), sedangkan kinerja guru merupakan variable Y (dependen).

## **B. Penelitian yang Relevan**

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan, berikut ini dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang dilakukan antara lain:

1. Prayanto Putu, N Natajaya, M Yudana, Mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia. Dalam penelitian yang berjudul Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Pendekatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru PNS Pada Smp Negeri di Kecamatan Gerokgak. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru sebesar 6,33% sementara kontribusi pendekatan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 29,22% dan kontribusi motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru sebesar 4,64%. Secara bersama-sama, ketiga variabel bebas tersebut berkontribusi sebesar 40,2% terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan situasional kepala madrasah, pendekatan supervisi akademik dan motivasi berprestasi guru berkontribusi secara positif terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di kecamatan Gerokgak Kabupaten Buleleng.
2. Suparno Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang 2007 Program Studi Manajemen Pendidikan. Dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang”. Penelitian menggunakan pendekatan studi korelasional dengan populasi guru PNS di SMP Negeri di Kecamatan Pemalang sebanyak 239 orang dan sampel diambil secara *cluster random*

*sampling* sebanyak 97 orang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan situasional ( $X_2$ ), secara linier mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,797, yang artinya semakin baik kepemimpinan situasional ( $X_2$ ), maka kinerja guru (Y) akan mengalami kenaikan. Sedangkan jika dilihat dari hasil koefisien determinasi sebesar 0,584 menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional ( $X_2$ ), sebesar 58,4%. Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja ( $X_1$ ), dan kepemimpinan situasional ( $X_2$ ), mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja dan kepemimpinan situasional, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya semakin buruk motivasi kerja dan kepemimpinan situasional, maka kinerja guru juga akan semakin buruk.

3. Atika Syam Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta 2015 Program Studi Manajemen. Dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Pemberian Reward terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Jambi”. Penelitian ini menggunakan penelitian survey dengan metode penelitian kuantitatif. Populasi dan sampel penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri 1 Jambi sebanyak 65 orang dengan teknik pengambilan sampel yaitu *total sampling*. Hasil penelitian ini ditemukan 1) terdapat pengaruh kepemimpinan situasional ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja guru (Y) di SMK Negeri 1 Jambi sebesar 25,4%, 2) terdapat pengaruh pemberian reward ( $X_2$ ) terhadap peningkatan peningkatan kinerja guru (Y) di SMK Negeri 1 Jambi sebesar 62%, 3) terdapat pengaruh kepemimpinan situasional dan pemberian reward terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 1 Jambi sebesar 87,4%. Semakin tinggi kepemimpinan situasional dan pemberian reward maka semakin tinggi kinerja guru.

4. Sitti Aisyah, dan Soltan Takdir, *Jurnal Manajerial*, yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru*. Hasil Perhitungan koefisien korelasi yang didapat dalam penelitian ini adalah sebesar 0,5362. Nilai koefisien korelasi tersebut berada pada kategori sedang/cukup kuat. Ini berarti terdapat pengaruh yang cukup kuat dari gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Berdasarkan nilai koefisien determinasi, pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 28,75%.
5. Julina Aisyafarda, Alit Sarino, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, yang berjudul *Gaya kepemimpinan situasional kepala Sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru*. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 0,4558, apabila dihubungkan dengan kriteria interpretasi koefisien korelasi berada pada rentang 0,400-0,599 yaitu pada kategori sedang/cukup kuat. Dan perhitungan diperoleh nilai koefisien korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 0,5475. Apabila dihubungkan dengan nilai interpretasi koefisien korelasi berada pada rentang nilai 0,400-0,599 yaitu kategori Cukup. Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan cukup kuat antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.
6. Prayanto Putu, N Natajaya, M Yudana, *Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Pendekatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak”. Hasil analisis data menunjukkan bahwa: 1) Terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan

Gerokgak sebesar 6,33%. 2) Terdapat kontribusi yang signifikan Pendekatan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak sebesar 29,22%, 3) Terdapat kontribusi yang signifikan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak sebesar 4,64, 4) Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama kepemimpinan situasional kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru PNS pada SMP Negeri di Kecamatan Gerokgak.

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kajian Teori dan kerangka berfikir, maka peneliti mengajukan hipotesis yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini, yaitu:

1. Ha: Terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.
2. Ho: Tidak Terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional. Penelitian korelasi adalah penelitian yang digunakan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila terdapat hubungan berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan tersebut.<sup>88</sup> Penelitian korelasi digunakan untuk mengetahui Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia.

#### B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs. Amin Darussalam Bandar Setia yang merupakan lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang terletak di Jl. Terusan Dusun VIII Desa Bandar Setia, Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang, Prov. Sumatera Utara.

#### C. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Populasi juga sering disebut universe. Anggota populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dan manusia, dimana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur atau diamati. Populasi yang tidak pernah diketahui dengan pasti jumlahnya disebut "*populasi infinitif*" atau tidak terbatas, dan populasi yang jumlahnya diketahui dengan pasti disebut "*populasi finitif*" atau terbatas.<sup>89</sup> Maka populasi dalam penelitian ini adalah 30 guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang.

---

<sup>88</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, cetakan ke 19*, (Bandung: Alfabeta, 2013), H. 147.

<sup>89</sup> Syahrudin dan Salim, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Citapustaka, 2012), H. 113.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili).<sup>90</sup>

Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penentuan sampel penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.<sup>91</sup> Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang terdapat di MTs Amin Darussalam Bandar Setia yang berjumlah 30 guru.

### D. Definisi Konseptual dan Operasional

#### 1. Gaya Kepemimpinan Situasional (X)

##### a. Definisi Konseptual

Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah cara yang digunakan pemimpin sekolah dalam berinteraksi dengan guru yang bersifat situasional, dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan dan sasaran proses pembelajaran.

##### b. Definisi Operasional

Tabel 3.2 Definisi operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
Gaya Kepemimpinan Situasional	Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah skor total yang	Intruksi	Miftah Thoha (2015)
		Konsultasi	
		Partisipasi	

<sup>90</sup>opcit, H. 81.

<sup>91</sup>opcit, H. 85.

Kepala Sekolah (X)	diperoleh melalui kuesioner angket gaya kepemimpinan kepala sekolah tentang cara yang digunakan kepala sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi guru dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan dan sasaran proses pembelajaran.	Delegasi	
--------------------	--	----------	--

## 2. Kinerja Guru (Y)

### a. Definisi Konseptual

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai guru di sekolah, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.

### b. Definisi Operasional

Tabel 3.2 Definisi operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
Kinerja Guru	Kinerja guru adalah skor total yang diperoleh melalui kuesioner angket kinerja guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah	Menguasai karakteristik peserta didik	Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru
		Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	
		Pengembangan kurikulum	
		Kegiatan pembelajaran yang mendidik	
		Pengembangan potensi peserta didik	
		Komunikasi dengan peserta didik	
		Penilaian dan evaluasi	
		Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	
		Menunjukkan pribadi dewasa dan teladan	
		Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	
Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif			

		Berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat	
		Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	
		Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	

### E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun alat atau teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adaah sebagai berikut:

1. Kegiatan observasi yaitu penelitian mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian di Mts Amin Darussalam. Observasi dilakukan pada saat prasurvey untuk memperoleh data awal.<sup>92</sup>
2. Angket yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab angket merupakan teknik pengumpulan data dimana responden mengisi pertanyaan diisi dengan lengkap dan kemudian mengembalikan kepada peneliti.<sup>93</sup> Adapun angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup. Angket digunakan untuk memperoleh data dari guru tentang hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di Mts Amin Darussalam.

### F. Instrumen Pengumpulan Data

Angket yang diajukan dalam penelitian dibagi menjadi dua bagian disesuaikan dengan variabel penelitian. Adapun jumlah item angket untuk masing-masing variabel adalah: 1) Sebanyak 20 item untuk variabel gaya kepemimpinan situasional dan 2) Sebanyak 25 item untuk variabel kinerja

<sup>92</sup> Jonathan Sowarno, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), Hlm. 224.

<sup>93</sup> Opcit, Sugiyono, H. 192.

guru. Selanjutnya kisi-kisi instrument variabel dituangkan ke dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Situasional (X)

Variabel	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Gaya Kepemimpinan Situasional	Intruksi	1, 2, 3, 4, 5	5
	Konsultasi	6, 7, 8, 9, 10	5
	Partisipasi	11, 12, 13, 14, 15	5
	Delegasi	16, 17, 18, 19, 20	5

Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru (Y)

Variabel	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
Kinerja Guru	Menguasai karakteristik peserta didik	1, 2	2
	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3, 4	2
	Pengembangan kurikulum	5, 6	2
	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	7, 8	2
	Pengembangan potensi peserta didik	9, 10	2
	Komunikasi dengan peserta didik	11, 12	2
	Penilaian dan evaluasi	13, 14	2
	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	15	1
	Menunjukkan pribadi dewasa dan teladan	16	1
	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	17, 18	2
	Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif	19	1
	Berkomunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat	20, 21	2
	Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	22, 23	2
	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	24, 25	2

Tabel 3.5 Penilaian instrument/angket penelitian

Skala likert	
Alternatif jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### G. Uji Coba Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Uji coba dilakukan kepada guru yang tidak termasuk dalam responden penelitian ini tetapi masih tergolong dalam populasi penelitian dengan memberikan kuesioner menggunakan google form kepada 21 guru di Mts Al- Washliyah Kolam diluar sampel penelitian.

#### 1) Uji Validitas Angket

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen valid atau tidak valid.<sup>94</sup> Untuk mendapatkan validitas suatu angket maka dilakukan uji validitas. Untuk menguji validitas dengan menghitung koefisien korelasi (r) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (shahih) jika nilai koefisien (r) > harga kritik r dengan taraf signifikan 95%. Sebaliknya jika nilai koefisien (r) < harga kritik r product moment, maka butir item dikatakan tidak valid (gugur).

Adapun rumus product moment<sup>95</sup>:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

2) Keterangan:

3)  $\sum X$  : Jumlah skor distribusi X

<sup>94</sup> Rusydi Ananda dan Muhammad Fadhli, *Statistik Pendidikan: Teori dan Praktik dalam Pendidikan*, (Medan: Widya Puspita, 2018), H. 120.

<sup>95</sup>Ibid, H. 120.

- 4)  $\sum Y$  : Jumlah skor total  
 5)  $\sum XY$  : Jumlah perkalian skor X dan skor Y  
 $\sum X^2$  : Jumlah skor distribusi X  
 $\sum Y^2$  : Jumlah skor distribusi Y  
 N : Jumlah guru (sampel)

Untuk distribusi tabel t untuk  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ), kaidah keputusannya sebagai berikut:

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti instrument tersebut valid

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti instrument tersebut tidak valid

Kriteria validitas soal:

Nilai 0,81 – 1,00 Validitas sangat tinggi

Nilai 0,61– 0,80 Validitas tinggi

Nilai 0,41– 0,60 Validitas cukup

Nilai 0,21– 0,40 Validitas rendah

Nilai 0,00 – 0,20 Validitas sangat rendah

Untuk mendapatkan validitas suatu angket maka dilakukan uji validitas. Untuk menguji validitas dengan menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (shahih) jika nilai koefisien ( $r$ ) > harga kritik  $r$  dengan taraf signifikan 95%. Sebaliknya jika nilai koefisien ( $r$ ) < harga kritik  $r$  product moment, maka butir item dikatakan tidak valid (gugur). Dengan membandingkan  $r_{hitung}$  untuk  $N$  21 pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  di dapat  $r_{tabel} = 0,456$ , soalnya dinyatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan tidak dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan SPSS versi 26.0 untuk Variabel X Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.6 Validitas Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

No.	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir 1	0,796	0,456	Valid
2	Butir 2	0,754	0,456	Valid
3	Butir 3	0,766	0,456	Valid

4	Butir 4	0,627	0,456	Valid
5	Butir 5	0,632	0,456	Valid
6	Butir 6	0,779	0,456	Valid
7	Butir 7	0,681	0,456	Valid
8	Butir 8	0,837	0,456	Valid
9	Butir 9	0,905	0,456	Valid
10	Butir 10	0,790	0,456	Valid
11	Butir 11	0,854	0,456	Valid
12	Butir 12	0,590	0,456	Valid
13	Butir 13	0,819	0,456	Valid
14	Butir 14	0,660	0,456	Valid
15	Butir 15	0,745	0,456	Valid
16	Butir 16	0,631	0,456	Valid
17	Butir 17	0,779	0,456	Valid
18	Butir 18	0,854	0,456	Valid
19	Butir 19	0,873	0,456	Valid
20	Butir 20	0,220	0,456	Tidak Valid

Berdasarkan hasil tabel diatas, dari 20 butir variabel X Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terdapat 19 butir instrument yang valid yakni 1,2,3 dst. Sementara butir yang tidak valid sebanyak 1, yakni nomor butir 20. Penerimaan butir valid atau tidak valid mengacu pada ketentuan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dengan sebelumnya menentukan dk (derajat kebebasan) =  $N-2$ , dengan begitu  $dk = 21-2 = 19$ . Besaran dk tersebut dikonsultasikan pada tabel r product moment diperoleh  $r_{tabel} 0,456$ . Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 26.0 untuk Variabel Y Kinerja Guru terangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian Kinerja Guru

No.	Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	Butir 1	0,661	0,456	Valid
2	Butir 2	0,809	0,456	Valid
3	Butir 3	0,839	0,456	Valid
4	Butir 4	0,960	0,456	Valid
5	Butir 5	0,960	0,456	Valid
6	Butir 6	0,756	0,456	Valid
7	Butir 7	0,960	0,456	Valid
8	Butir 8	0,887	0,456	Valid
9	Butir 9	0,711	0,456	Valid

10	Butir 10	0,899	0,456	Valid
11	Butir 11	0,763	0,456	Valid
12	Butir 12	0,643	0,456	Valid
13	Butir 13	0,957	0,456	Valid
14	Butir 14	0,802	0,456	Valid
15	Butir 15	0,791	0,456	Valid
16	Butir 16	0,593	0,456	Valid
17	Butir 17	0,498	0,456	Valid
18	Butir 18	0,765	0,456	Valid
19	Butir 19	0,653	0,456	Valid
20	Butir 20	0,653	0,456	Valid
21	Butir 21	0,661	0,456	Valid
22	Butir 22	0,809	0,456	Valid
23	Butir 23	0,839	0,456	Valid
24	Butir 24	0,960	0,456	Valid
25	Butir 25	0,960	0,456	Valid

Berdasarkan hasil tabel diatas, dari 25 butir variabel Y Kinerja Guru terdapat 25 butir instrument yang valid. Penerimaan butir valid atau tidak valid mengacu pada ketentuan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dengan sebelumnya menentukan dk (derajat kebebasan)= N-2, dengan begitu dk= 21-2= 19. Besaran dk tersebut dikonsultasikan pada tabel r product moment diperoleh  $r_{tabel} 0,456$ .

#### b) Uji Reliabilitas Angket

Reabilitas adalah tingkatan dimana suatu pengukuran yang dilakukan berulang-ulang kali memberikan hasil yang konsisten. Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengetahui tingkat kepercayaan instrumen. Untuk menguji reliabilitas instrumen maka digunakan rumus Alpha Cronbach<sup>96</sup>, yaitu:

$$r_{11} = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$S_b^2$  = Jumlah varians butir

$S_t^2$  = Varians total

---

<sup>96</sup>Ibid, H. 152.

K = Banyaknya butir soal

Varians butir dihitung dengan menggunakan rumus:

$$S_b^2 = \frac{\left( \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right)}{N}$$

Kriteria reliabilitas tes sebagai berikut:

0,800-1,000 : sangat tinggi

0,600-0,800 : tinggi

0,400-0,600 : cukup

0,200-0,400 : rendah

0,000-0,200 : sangat rendah

Dalam pemberian intepretasi terhadap koefisien reabilitas  $r_{11}$  mengacu pada  $r_{11} > 0,70$  berarti memiliki reabilitas yang tinggi (reliabel). Berdasarkan hasil perhitungan reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 26.0 untuk Variabel X dan variabel Y diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebagaimana terangkum dalam tabel berikut.

Tabel 3.8 Nilai Cronbach's Alpha Variabel X dan Y

No.	Variabel	Nilai Koefisien Alpha
1	Gaya Kepemimpinan Situasional	0,946
2	Kinerja Guru	0,973

Suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha  $\geq 0,70$ .<sup>97</sup> Oleh karena itu angket Gaya Kepemimpinan Situasional diperoleh koefisien reliabilitas sebesar  $0,946 > 0,70$  dan variabel Kinerja Guru diperoleh koefisien reliabilitas sebesar  $0,973 > 0,70$ . Dari ketentuan tersebut maka dapat disimpulkan kedua intrumen tersebut adalah reliabel.

<sup>97</sup> Eko Putro Widoyoko, *Teknik Penyusunan Instrument Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), H. 165.

## H. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti seperti yang disarankan oleh data. Setelah data yang diperlukan terkumpul dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data. Selanjutnya, peneliti melakukan pengolahan data atau analisis data.

### 1. Uji Persyaratan Analisis

Untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial. Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji persyaratan analisis data, yakni uji normalitas, homogenitas dan linearitas dengan menggunakan SPSS versi 26.0. Setelah persyaratan analisis terpenuhi maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*, untuk membandingkan hasil pengukuran antara dua variabel yang berbeda supaya dapat diketahui sejauh mana atau tingkat hubungan antara kedua variabel tersebut.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui bahwa sampel yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat pula menggunakan uji normalitas *kolmogrof-smirnof*, data analisis dengan bantuan SPSS versi 26.0. Adapun dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas  $> 0,05$  maka data penelitian dikatakan berdistribusi normal.

#### b. Uji linearitas

Untuk menguji linieritas persamaan regresi terikat variabel (Y) atas variabel (X) terlebih dahulu dicari persamaan regresi sederhana, yaitu dengan langkah-langkah:

- 1) Tentukan persamaan regresi Y atas X atau  $Y = a + bX$ .
- 2) Tentukan nilai jumlah kuadrat (JK) setiap sumber varians.

- 3) Tentukan nilai derajat kebebasan (dk) untuk setiap sumber varians.
- 4) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .

Uji linearitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 26. Dikatakan linear apabila  $sig > 0,05$

### c. Uji Homogenitas

Uji homogenitas bertujuan untuk mengetahui apakah kedua kelompok sampel mempunyai varians yang homogen atau tidak. Maka dilakukan uji homogenitas untuk mengetahui kesamaan varians. Pengujian homogenitas data populasi digunakan dengan analisis SPSS versi 26.0 dengan uji F.

Untuk penelitian ini menggunakan pengujian homogenitas dengan menggunakan rumus uji F, karena dengan uji ini dapat diketahui apakah data ini homogen.

$$\text{Rumus: } F = \frac{\sigma \text{ terbesar}}{\sigma \text{ terkecil}}$$

Dengan  $\sigma = \text{varians}$

Kriteria pengujian: jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel} (0,05)$  maka tidak homogen  
jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel} (0,05)$  maka data homogeny

## 2. Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah persyaratan analisis terpenuhi maka langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan analisis korelasi dilakukan untuk menguji hubungan masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah (X) dengan kinerja guru (Y) dengan menggunakan SPSS versi 26.0. Uji korelasi sederhana bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah (X) dengan kinerja guru (Y) dengan menggunakan persamaan korelasi yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X)^2\}\{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$\sum X$  : Jumlah skor distribusi X

$\sum Y$  : Jumlah skor total

- $\sum XY$  : Jumlah perkalian skor X dengan skor Y  
 $\sum X^2$  : Jumlah skor distribusi X  
 $\sum Y^2$  : Jumlah skor distribusi Y  
 N : Jumlah Responden

Selanjutnya untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi terhadap  $r_{xy}$  digunakan pedoman sebagai berikut:

Tabel 3.9 Pedoman Intepretasi Koefisien Korelasi

Besarnya "r" Product Moment ( $r_{xy}$ )	Interpretasi
0,00 - 0,20	Antara variable X dan Variabel Y memang tidak terdapat korelasi, akan tetapi korelasi itu sangat lemah atau sangat rendah sehingga korelasi itu dapat diabaikan (dianggap tidak ada korelasi antara variable X dan Y)
0,20 - 0,40	Antara variable X dan Variabel terdapat korelasi yang lemah atau rendah
0,40 - 0,60	Antara variable X dan Variabel terdapat korelasi yang sedang dan cukup
0,60 - 0,90	Antara variable X dan Variabel terdapat korelasi yang kuat atau tinggi
0,90 - 1,00	Antara variable X dan Variabel terdapat korelasi yang sangat kuat atau sangat tinggi

Interpretasi menggunakan tabel "r" yaitu:  $d_f = N-2$ . Hasilnya dikonsultasikan pada tabel "r" product moment pearson untuk taraf signifikan 5 %.

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Deskriptif Data**

Data hasil penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah (X), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Guru (Y). Untuk menguji korelasi (hubungan) variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini, maka pada bagian ini akan disajikan deskripsi data dari kedua variabel tersebut berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dan disajikan menggunakan tabel.

Tabel 4.1 Statistik Dasar

	Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Mean	83.23	107.77
Std. Error of Mean	1.403	1.260
Median	80.00	107.00
Mode	80	106
Std. Deviation	7.686	6.902
Variance	59.082	47.633
Range	27	23
Minimum	68	95
Maximum	95	118

1. Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah

Berdasarkan butir pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dari data yang diperoleh skor terendah 68 dan skor tertinggi 95, mean 83,23, median 80,00, modus 80, standar deviasi/simpangan baku 7,686, variance 59,082, dan range 27.

Perhitungan Distribusi Frekuensi:

$$\text{Rentang skor (range)} = 95 - 68 = 27$$

$$\text{Banyak kelas interval rumus sturges} = 1 + (3,3)\text{Log}N$$

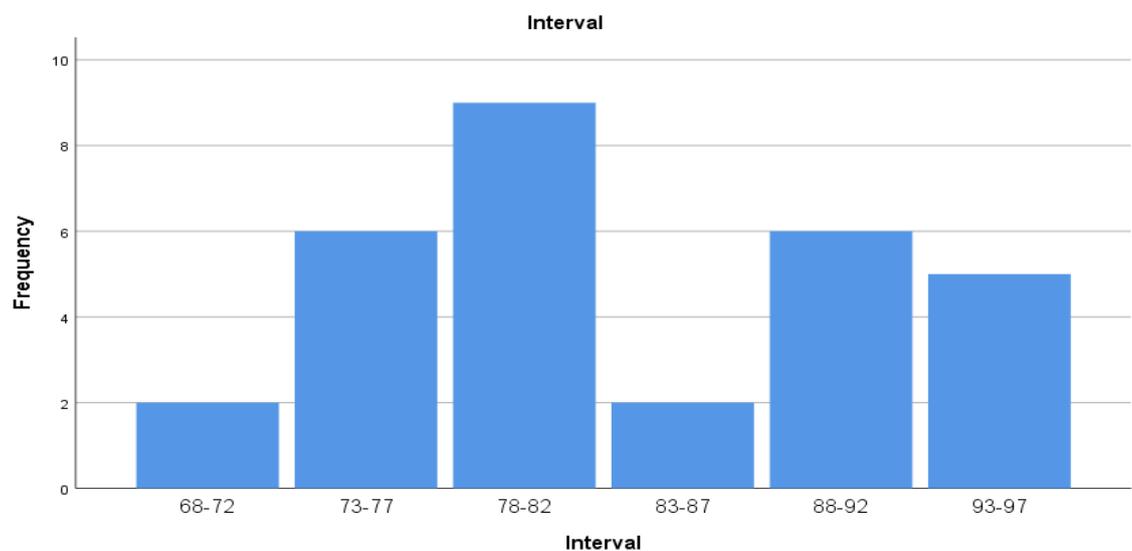
$$\begin{aligned} &= 1 + (3,3) \text{Log} 30 = 5,87 \text{ dibulatkan } 6 \\ \text{Panjang kelas (p)} &= \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} = \frac{27}{6} = 4,5 \text{ dibulatkan } 5 \end{aligned}$$

Nilai N adalah jumlah responden yaitu sebanyak 30 orang guru, sehingga diperoleh jumlah kelas sebanyak 6 dan panjang kelas ialah 5 yang disajikan dalam tabel berikut:

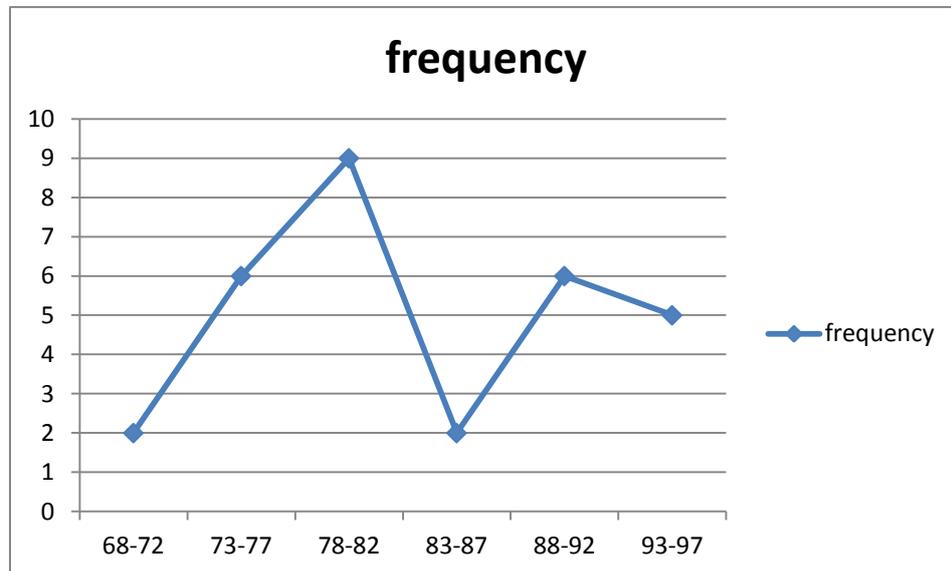
Tabel 4.2  
Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala  
Madrasah

Interval	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
68-72	2	6,7	6,7	6,7
73-77	6	20,0	20,0	26,7
78-82	9	30,0	30,0	56,7
83-87	2	6,7	6,7	63,3
88-92	6	20,0	20,0	83,3
93-97	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Hasil distribusi frekuensi data variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah yang telah disajikan pada tabel di atas, maka digambarkan dalam diagram batang dan diagram garis sebagai berikut:



Gambar 4.1 Distribusi Frekuensi Variabel X



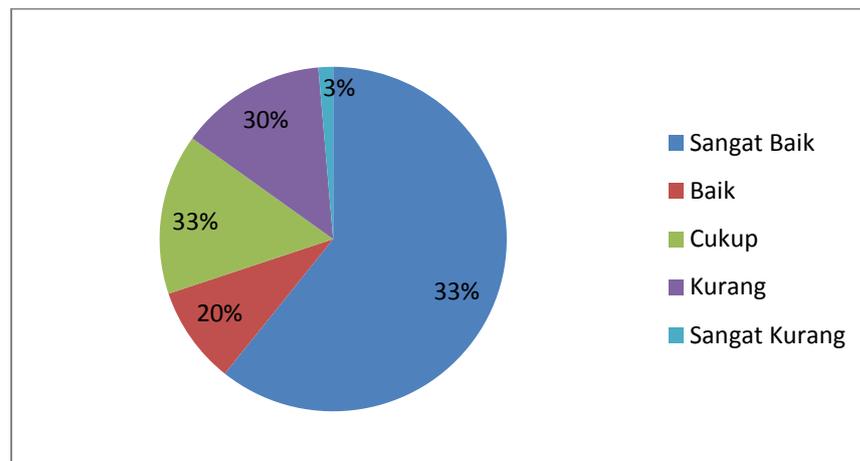
Gambar 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel X

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan atau data primer penelitian yang diperoleh, maka dapat dibuat tabel distribusi frekuensi kecenderungan untuk variabel Kategori Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah sebagai berikut:

Tabel 4.3  
Kategori Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah

Kategori	Interval	F	%
Sangat Baik	$>95$	4	13,3%
Baik	$87 < X \leq 94$	6	20%
Cukup	$79 < X \leq 86$	10	33,3%
Kurang	$72 < X \leq 78$	9	30%
Sangat Kurang	$X \leq 72$	1	3,3%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Hasil distribusi kecenderungan data variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah (X) yang telah disajikan di atas, maka akan digambarkan dengan diagram lingkaran (*pie*).



Gambar 4.3 Diagram Distribusi Kecenderungan Variabel X

Berdasarkan tabel dan diagram *pie* di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah di Mts Amin Darussalam Bandar Setia tergolong cukup dan perlu ditingkatkan lagi.

## 2. Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan butir pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dari data yang diperoleh skor terendah 95 dan skor tertinggi 118, mean 107,8, median 107, modus 106, standar deviasi/simpangan baku 6,9 variance 47,6 dan range 23.

Perhitungan Distribusi Frekuensi:

$$\text{Rentang skor (range)} = 118 - 95 = 23$$

$$\text{Banyak kelas interval rumus sturges} = 1 + (3,3)\text{Log}N$$

$$= 1 + (3,3)\text{Log}30 = 5,87 \text{ dibulatkan } 6$$

$$\text{Panjang kelas (p)} = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} = \frac{23}{6} = 3,8 \text{ dibulatkan } 4$$

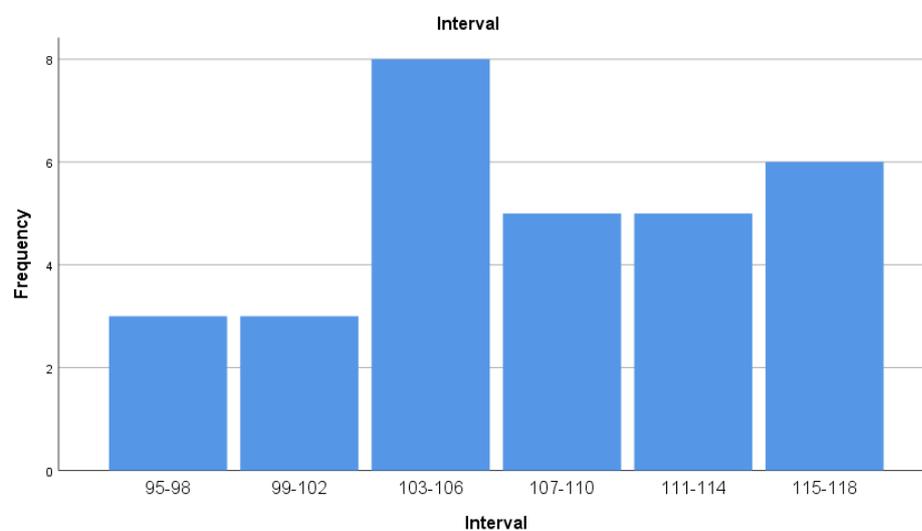
Nilai N adalah jumlah responden yaitu sebanyak 30 orang guru, sehingga diperoleh jumlah kelas sebanyak 6 dan panjang kelas ialah 4 yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

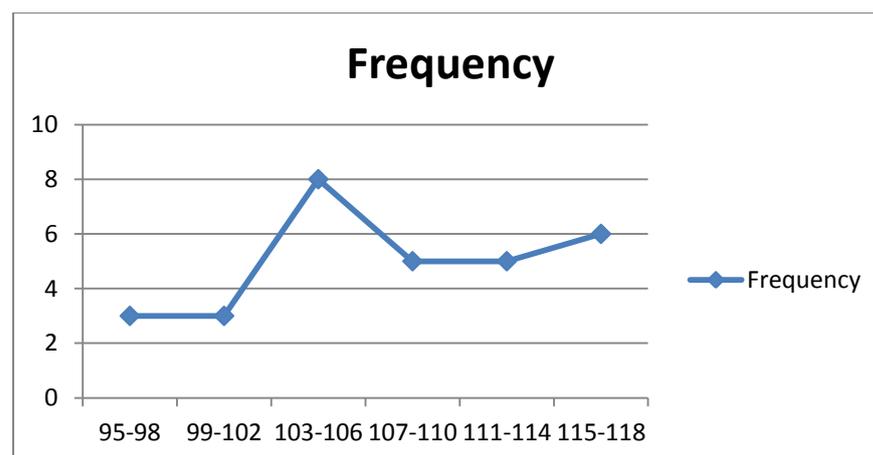
Interval	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
95-98	3	10.0	10.0	10.0
99-102	3	10.0	10.0	20.0
103-106	8	26.7	26.7	46.7

107-110	5	16.7	16.7	63.3
111-114	5	16.7	16.7	80.0
115-118	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Hasil distribusi frekuensi data variabel Kinerja Guru yang telah disajikan pada tabel di atas, maka digambarkan dalam diagram batang dan diagram garis sebagai berikut:



Gambar 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Y



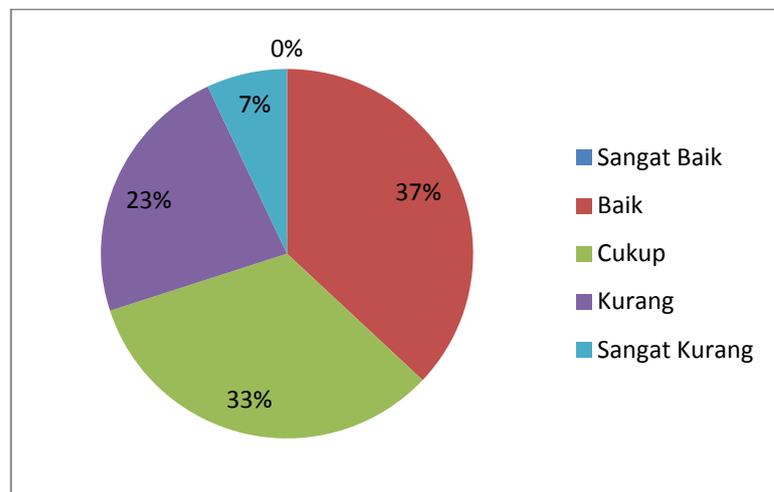
Gambar 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Y

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan atau data primer penelitian yang diperoleh, maka dapat dibuat tabel distribusi frekuensi kecenderungan untuk variabel Kinerja Guru sebagai berikut:

Tabel 4.5 Kategori Kinerja Guru

Kategori	Interval	F	%
Sangat Baik	$>118$	0	0%
Baik	$112 < X \leq 118$	11	37%
Cukup	$104 < X \leq 111$	10	33%
Kurang	$97 < X \leq 104$	7	23%
Sangat Kurang	$X \leq 97$	2	7%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Hasil distribusi kecenderungan data variabel Kinerja Guru (Y) yang telah disajikan di atas, maka akan digambarkan dengan diagram lingkaran (*pie*).



Gambar 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Y

Berdasarkan tabel dan diagram *pie* di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Kinerja Guru guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia tergolong Baik atau Tinggi dan perlu dipertahankan.

## B. Uji Persyaratan Analisis

Sebelum melakukan uji hipotesis dilakukan uji persyaratan analisis. Oleh karena itu, data yang akan dianalisis perlu diuji terlebih dahulu (uji persyaratan analisis). Untuk penelitian korelasional, maka uji persyaratan analisisnya digunakan uji normalitas, dan uji linieritas.

## 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Untuk menentukan normal atau tidaknya suatu distribusi data maka dapat dilihat dari kolom signifikansi, dengan taraf signifikansi 0,05 apabila  $p > 0,05$  maka data berdistribusi normal dan sebaliknya.

Tabel 4.6 Uji Normalitas Variabel XY

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.70549719
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.106
	Positive	.106
	Negative	-.067
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil analisis menunjukkan bahwa, pada pengujian dengan *Komolgorov Smirnov test* nilai *asymptotic sign (2 tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari  $p$  yaitu 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dari kedua variabel penelitian berdistribusi normal.

## 2. Uji Linearitas

Untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan terikat maka dilakukan uji linearitas. Dengan ketentuan jika nilai *Sig. deviation from linearity*  $> 0,05$  maka terdapat hubungan yang linear dan sebaliknya.

Tabel 4.7 Uji Linieritas Variabel XY

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Between Groups	(Combined)	773.450	14	55.246	1.363	.279
		Linearity	437.338	1	437.338	10.791	.005
		Deviation from Linearity	336.112	13	25.855	.638	.789
	Within Groups		607.917	15	40.528		
	Total		1381.367	29			

Berdasarkan hasil analisis uji linearitas, maka diketahui nilai *Sig. deviation from linearity* sebesar  $0,789 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru. Jika ditentukan dengan melihat jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka terdapat hubungan yang linear antara variabel X dan variabel Y, dan sebaliknya. Berdasarkan hasil analisis uji linearitas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 0,638 lebih kecil dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,948, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru.

### C. Uji Hipotesis

Rumusan hipotesis:

Ha: Terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam.

Ho: Tidak Terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada atau tidak hubungan antara kedua variabel. Pada pengujian hipotesis ini menggunakan taraf sigifikan 5% atau  $\alpha = 0.05$ , harga yang diperoleh akan dikonsultasikan dengan  $F_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka koefisien dianggap

signifikan dan sebaliknya. Untuk menguji hipotesis pertama dan kedua digunakan analisis korelasi *Product Moment* dari *Pearson*.

Tabel 4.8 Uji Korelasi Product Moment dari Pearson

		Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	.563**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	30	30
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.563**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Dari hasil analisis uji hipotesis korelasi *Product Momen* dari *Pearson*, menunjukkan bahwa adanya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru, hal itu tampak koefisien korelasi dimana  $r_{hitung} = 0,563$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,361$ . Jadi, kesimpulannya ialah ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru. Karena koefisien korelasinya bertanda positif, berarti menandakan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah baik dan Kinerja Guru tinggi. Korelasi antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru 0,563 berada pada korelasi yang sedang dan cukup (tabel 3.9). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru tergolong positif dan cukup.

#### D. Pembahasan Hasil Analisis Data

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji kecenderungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X) tergolong 4orang berada pada kategori Sangat Baik dengan nilai sebesar (13,3%), 6 orang berada pada kategori Baik dengan nilai sebesar (20%), 10 orang pada kategori Cukup atau Sedang dengan nilai sebesar (33,3%), 9 orang

berada pada kategori Kurang dengan nilai sebesar (30%) dan 1 orang pada kategori Sangat Kurang dengan nilai sebesar (3,3%). Maka dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di MTs Amin Darussalam Bandar Setia beradadengan hasil uji kecenderungan tergolong Cukup atau Sdang dengan nilai sebesar 33,3% dan perlu ditingkatkan lagi.

Uji kecenderungan Kinerja Guru (Y) tergolong 11 orang berada pada kategori Baik dengan nilai sebesar (37%), 10 orang pada kategori Cukup atau Sedang dengan nilai sebesar (33%), 7 orang berada pada kategori Kurang dengan nilai sebesar (23%) dan 2 orang pada kategori Sangat Kurang dengan nilai sebesar (7%). Maka dapat disimpulkan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia dengan hasil uji kecenderungan tergolong Baik atau Tinggi dengan nilai sebesar 37% perlu ditingkatkan lagi.

Berdasarkan dari pengujian hipotesis dengan menggunakan *product moment* dengan membandingkan nilai rhitung = 0,563 lebih besar dari pada nilai rtabel = 0,361 dengan N=30 pada taraf signifikansi 5% atau  $\alpha = 0,05$ . Korelasi antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru 0,563. Dari tingkat keeratan dari hasil analisis data sebesar 0,563 dan berada diantara 0,40-0,60 yang berarti berada pada kategori Cukup atau Sedang, oleh karena itu  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat diketahui terdapat hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru di MTs Amin Darussalam Bandar Setia.

Dari tingkat keeratan dari hasil analisis data sebesar 0,563 yang berarti tingkat interpretasi terdapat pada kategori cukup/sedang dikarenakan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah melainkan harus ada pendukung yang lain yaitu:

- a) Gaji guru, tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di madrasah maka harus diperhatikan tingkat pendapatan guru dan jaminan kesejahteraan seperti

pemberian intensif, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, asuransi kesehatan, dan lainnya.

- b) Iklim kerja, iklim yang kondusif di madrasah, hubungan antar pribadi yang baik antara kepala madrasah, siswa, dan karyawan madrasah akan membuat suasana madrasah yang menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat dalam melaksanakan tugasnya.
- c) Motivasi guru, motivasi diri dianggap sebagai penunjang meningkatkan kinerja guru. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk melaksanakan tanggung jawab dan kewajibannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi motivasi dalam bekerja ini berpengaruh terhadap keinginan guru untuk meningkatkan kinerja.
- d) Supervisi pengajaran merupakan serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Kepala madrasah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penelitian masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan pembelajaran. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi pembelajaran yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.

Dari faktor yang mempengaruhi kinerja guru di atas dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru meskipun pada kenyataannya itu hanya cukup/sedang apabila tidak ada faktor lain yang mendukung.

Gaya kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan madrasah. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja guru. Peranan gaya kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Di samping itu dapat

mendorong para pegawai untuk berperilaku sesuai dengan tujuan madrasah yang ditetapkan. Dari berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan madrasah pada akhirnya harus dapat pula menimbulkan kinerja dari para bawahannya. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai. Dengan demikian peningkatan gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah yang semakin baik akan meningkatkan kinerja guru dalam melakukan tugasnya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu:

1. Sudirman Mahasiswa Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malam hasil penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Gerung Lombok Barat NTB dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai thitung  $4,310 > t_{tabel} 1,981$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima berarti terdapat pengaruh kepemimpinan situasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ).
2. Sitti Aisyah, dan Soltan Takdir, Jurnal Manajerial, yang berjudul Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru. Hasil Perhitungan koefisien korelasi yang didapat dalam penelitian ini adalah sebesar 0,5362. Nilai koefisien korelasi tersebut berada pada kategori sedang/cukup kuat. Ini berarti terdapat pengaruh yang cukup kuat dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan nilai koefisien determinasi, pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 28,75%.
3. Julina Aisyafarda, Alit Sarino, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, yang berjudul Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala

Sekolah terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 0,4558, apabila dihubungkan dengan kriteria interpretasi koefisien korelasi berada pada rentang 0,400-0,599 yaitu pada kategori sedang/cukup kuat. Dan perhitungan diperoleh nilai koefisien korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 0,5475. Apabila dihubungkan dengan nilai interpretasi koefisien korelasi berada pada rentang nilai 0,400-0,599 yaitu kategori Cukup. Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan cukup kuat antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, adapun kesimpulannya yang berhubungan dengan rumusan masalah dan hipotesisi ialah sebagai berikut:

1. Analisis deskriptif variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah di Mts Amin Darussalam Bandar Setia tergolong Cukup sebesar (33,3%).
2. Analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Guru diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia tergolong Baik atau Tinggi sebesar (37%).
3. Uji hipotesis dengan korelasi *Product Moment* dari Pearson menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Mts Amin Darussalam Bandar Setia, dengan membandingkan nilai r hitung = 0,563 lebih besar dari pada nilai r tabel = 0,361 dengan N=30 pada taraf signifikansi 5% atau  $\alpha = 0,05$ . Korelasi antara Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru 0,563 berada pada kategori Cukup kuat oleh karena itu  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
4. Dari tingkat keeratan dari hasil analisis data sebesar 0,563 yang berarti tingkat interpretasi terdapat pada kategori cukup/sedang dikarenakan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah melainkan harus ada faktor pendukung yang lain seperti: gaji guru, iklim kerja, motivasi guru, dan supervisi kepala madrasah.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala madrasah harus mampu mengarahkan tugas-tugas guru, memberi dukungan, motivasi, saran, maupun menyusun keputusan yang mampu menunjang kinerja guru.
2. Kepala madrasah disarankan dapat menerapkan pola kepemimpinan sesuai situasi dan kondisi guru di madrasah.
3. Kepada para guru diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja dan melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan baik serta mampu menjalin hubungan baik sesama guru.
4. Untuk peneliti lain, sebab adanya faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Guru maka saya sarankan untuk meneliti faktor itu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati.(2017). *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*.Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Agus Purwanto, Nurtanio. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager Dan Leader)*.Yogyakarta: Interlude.
- Ananda, Rusydi dan Muhammad Fadhli. (2018). *Statistik Pendidikan: Teori dan Praktik dalam Pendidikan*. Medan: Widya Puspita.
- Ananda, Rusydi. (2018). *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI.
- Arizal, A., Aswandi, A., & Suib, M. Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Pemberian Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 6(12).
- Asf, Jasmani. (2013). *Supervisi Pendidikan, Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, cet-1.Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Aviana, B. (2017). *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Se Upt Ppd Kecamatan Banguntapan Bantultahun Pelajaran 2014/2015*. Prodi PGSD UPY.
- Departemen Agama RI, *Al-Hidayah (Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka)*, (Tangerang Selatan: PT.Kalim).
- Djafari, Novianty. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*.Yogyakarta: Deepublish.
- Efendi, Nur. (2017). *Islamic Educational Leadership, Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, cet-1. Yogyakarta: Kalimedia.
- Farikhah, Siti. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan, Cet I*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Hadijaya, Yusuf (2013). *Menyusun Strategi berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Cet. 1. Medan: Perdana Publishing.
- Haris, Abd. (2013). *Buku Perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan*.Surabaya: Government of Indonesia and Islamic Development Bank.

- Hidayat, Rahmat dan Muhammad Rifa'I. (2018). *Etika Manajemen, Perspektif Islam*, cet 1. Medan: LPPPI.
- Jaka Purwanggono, Cuk. (2020). *Buku Ajar Kepemimpinan*, (Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang.
- Karnawati, Euis. (2015). *Manajemen Kelas (Classrom Management) Guru Profesional yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan, dan Berprestasi*. Bandung: Alfabeta.
- Madjid, Abd. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Munahar, S. (2019). Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru. *AS-SABIQUN*, 1(1).
- Mataputun, Yulius. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Mustiningsih. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Berbasis Sekolah*. Malang: FIP Universitas Malang.
- Rahadi, Dedi. (2020). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, cet-1. Palembang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Rianto Rahadi, Dedi. (2010). *Manajemen Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet-1. Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Rifa'I, Muhammad. (2019). *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Jawa Timur: Humanis Media Publishing.
- Samsu. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Cet I. Jambi: Pusaka.
- Siahaan, Amiruddin, Rahmat Hidayat dan Rustam. (2019). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- Sowarno, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sowiyah. (2016) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Edisi Pertama, Cet 1. Yogyakarta: Media Akademi.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, cetakan ke 19. Bandung: Alfabeta.

- Sulistiya, M. (2013). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Ekonomi IKIP Veteran Semarang, 1(2), 37067.*
- Suprihatiningrum, Jamil. (2014). *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru, Cet-1.* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Susanto, Heri. (2020). *Profesi Keguruan.* Banjarmasin: Prodi Pendidikan Sejarah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat, 2020.
- Syafaruddin dan Anzizan, (2017) *Psikologi Organisasi Manajemen, cet-1.* Depok: Prenada Media Group.
- Syafaruddin. (2015). *Manajemen Organisasi Pendidikan.* Medan: Prdana Publishing.
- Syahrum dan Salim, (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif.* Bandung: Citapustaka.
- Thoha, Miftah. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen, Ed 1, Cet 18.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Usman, Moh. Uzer. (2013). *Menjadi Guru Profesional.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Widdy H. F. Rorimpandey. (2020). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar.* Malang: Ahlimedia Press.
- Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i, (2016). *Dasar-Dasar Manajemen, Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien.* Medan: Perdana Publishing.
- Wijaya, Candra. (2017). *Perilaku Organisasi.* Medan: LPPPI.
- Winoto, Suhadi. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan, Cetakan ke-1.* Yogyakarta: CV. Bildung Nusantara.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### PROFIL MADRASAH

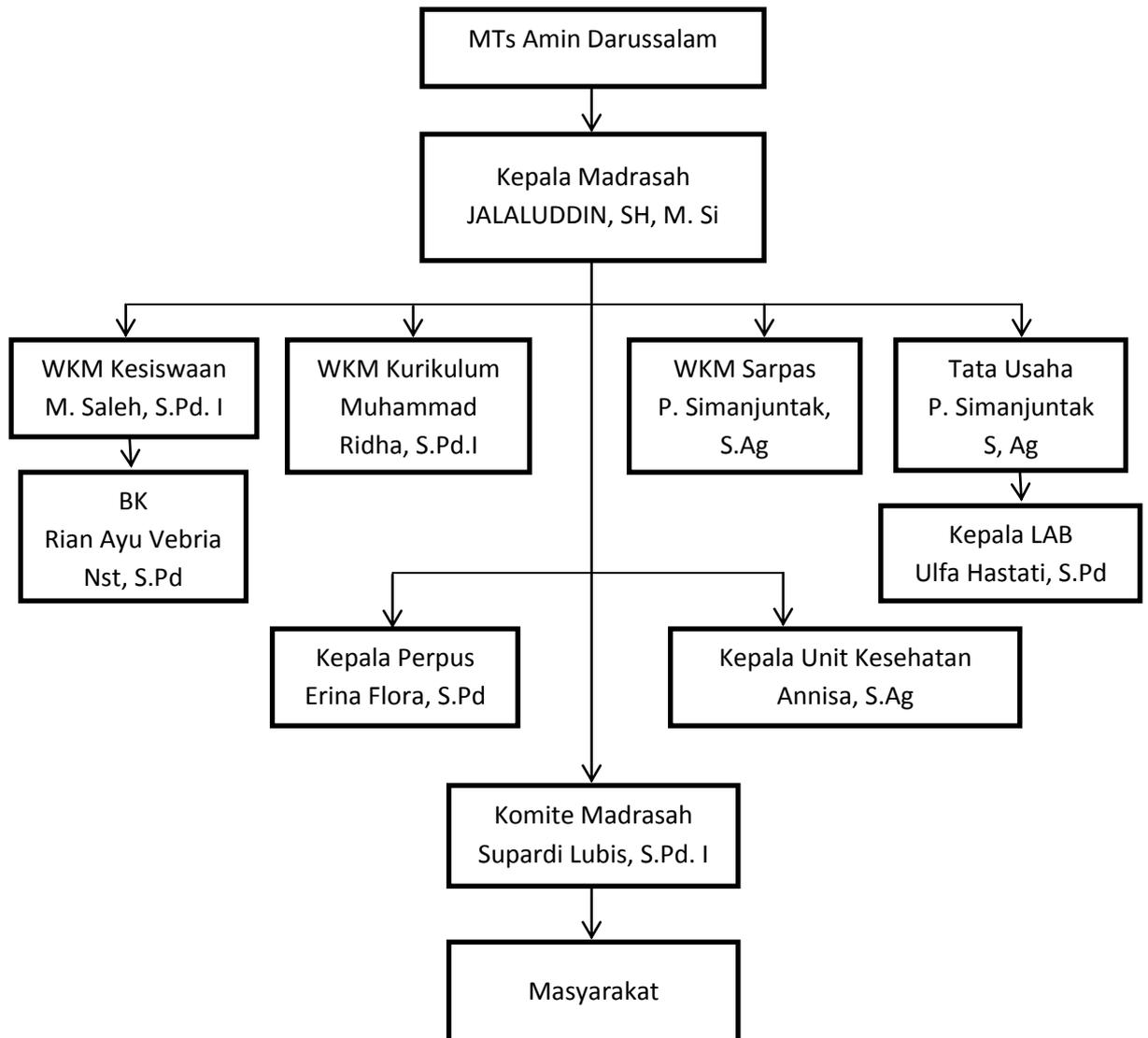
Nama Madrasah	: MTs. Amin Darussalam Bandar Setia
Kepala Madrasah	: Jalaluddin, SH, M. Si
NSM	: 12121207004
NPSN	: 10264234
Kurikulum	: 2013
Akreditasi	: B
Alamat	: Jl. Terusan Dusun VIII Desa Bandar Setia, Kec. Percut Sei Tuan
Waktu belajar	: Pagi dan Siang
SK Pendirian Madrasah	: Wb/5-d/PP.03.2/2424/1998
Tanggal SK Pendirian	: 1996-06-21
SK Izin Operasional	: 2019-05-29
Sumber Listrik	: PLN
Daya Listrik	: 2200 W

### VISI, MISI, DAN TUJUAN MTS AMIN DARUSSALAM

1. Visi : Membentuk Siswa yang berilmu, beriman, dan berakhlak
  - a. Unggul dalam membentuk insan yang kamil
  - b. Unggul dalam prestasi bidang kesenian
  - c. Unggul dalam bidang prestasi olahraga
  - d. Unggul dalam disiplin waktu
  - e. Peduli akan keramahan terhadap lingkungan
  - f. Peduli akan ilmu pengetahuan dan teknologi
  - g. Peduli akan Ilmu pengetahuan dan teknologi demi masa depan
  - h. Berakhlak mulia untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat
  - i. Berbudi luhur
2. Misi :
  - a. Terciptanya siswa yang berkualitas sesuai harapan orang tua dan masyarakat
  - b. Mengembalikan kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan islam serta ke dalam spiritual dan etika keagamaan budaya bangsa menjadi sumber kearifan dan cerdas dalam bertindak
  - c. Cerdas berkepribadian luhur, berakhlak mulia dan mempunyai wawasan kebangsaan
3. Tujuan :
  - a. Terwujudnya manusia muslim yang bertaqwa, berakhlak mulia, cakap, percaya diri sendiri, cinta tanah air dan berguna bagi masyarakat dan Negara, beramal menuju terwujudnya masyarakat utama, adil, dan makmur yang diridhoi Allah SWT
  - b. Memajukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kemajuan umat dalam pembangunan masyarakat, bangsa dan Negara

- c. Bersama Pemerintah memajukan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan UUD 1945

### STRUKTUR ORGANISASI MTS AMIN DARUSSALAM



### DATA TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

No	Nama Guru	Jabatan	Pendidikan	Bidang Studi
1	Jalaluddin, SH, M.Si	Ka. Madrasah/Guru	S1 Hukum dan S2	PKN
2	Siti Fatimah, Nst, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	Hadist
3	Ashli Yuddin, S.Pd.I	Guru	S1 Tarbiyah	Akidah Akhlak
4	Fadhilla Izmi, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	Akidah Akhlak
5	Supardi Lubis, S.Pd.I	Guru/Komite Madrasah/TU	S1 Tarbiyah	Fikih
6	Abdul Hadi, S.Pd.I	Guru	S1 Tarbiyah	Fikih
7	Annisa, S.Pd	Guru/ Ka. Kesehatan	S1 Tarbiyah	B. Arab
8	Asnawiyah, S.Pd. I	Guru	S1 Tarbiyah	SKI
9	M. Saleh, S.Pd.I	Guru/WKM Kesiswaan	S1 Tarbiyah	Hadist
10	P. Simanjuntak, S.Ag	Guru/WKM Sarpas	S1 Tarbiyah	PKN
11	Nila Andriani HTS, S.Pd	Guru	S1 Matematika	Matematika
12	Muhaida Nst, S.Pd	Guru	S1 B.Indonesia	B. Indonesia
13	Erina Flora, S.Pd	Guru/ Ka. Perpus		B. Indonesia
14	Muhammad Ridha, S.Pd.I	Guru/WKM Kurikulum	S1 Tarbiyah	B. Inggris
15	Winda Wahyu Nst, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	B. Inggris
16	Drs. Zainuri	Guru	S1 Ushuluddin	Geografi
17	Anita Harsyanti Nst, S.Pd	Guru/TU	S1MIPA	IPA
18	Ulfa Hastati Nst, S.Pd	Guru/Ka. LAB		IPA
19	Pipit Hafnida Sari Lbs, S.Pd	Guru	S1 Biologi	IPA
20	Mariamah, SE	Guru/WKM	S1 Ekonomi	IPS
21	Muhammad Nizar, S.Pd	Guru	S1 PKO	PJKS
22	Yusrina, Nst, S.Pd	Guru	S1 Matematika	Prakarya
23	Muhammad Faisal, SE	Guru	S1 Ekonomi	Mulok
24	Rian Ayu Vebria Nst, S.Pd	Guru/ BK	S1 BK	Seni Budaya
25	Seli Alfianti, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	-
26	Andrian Syahputra H.T. Suhut, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	-
27	Vivid Al Ramadhan	Guru		-
28	Diana Fazira	Guru		-
29	Putri Syndi, S.Pd	Guru	S1 Tarbiyah	-
30	Siti Kartika	Guru		-

## LAMPIRAN 2

### ANGKET GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

#### IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :  
2. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan

#### PETUNJUK PENGISIAN

Pernyataan dibawah ini menggambarkan tentang variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (Y), Mohon Bapak/Ibu berkenan memberi jawaban dengan memberikan tanda ceklis (√) pada jawaban yang dinilai paling sesuai dan objektif dengan persepsi Bapak/Ibu.

Alternatif Pilihan Jawaban yang telah disediakan:

- (1) Sangat Setuju (SS) : 5  
(2) Setuju (S) : 4  
(3) Kurang Setuju (KS) : 3  
(4) Tidak Setuju (TS) : 2  
(5) Sangat Tidak Setuju (TS) : 1

#### DAFTAR PERTANYAAN

NO.	PERTANYAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)
<b>A</b>	<b>INTRUKSI</b>					
1.	Kepala madrasah memberikan intruksi yang jelas dan detail kepada guru dalam melaksanakan tugas/pekerjaan					
2.	Kepala madrasah memberitahukan dengan jelas mengenai apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan segera kepada guru					
3.	kepala madrasah selalu merencanakan langkah-langkah yang jelas dan tegas dalam melakukan pengawasan kerja guru					

4.	Kepala madrasah selalu memantau tindakan bawahan dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan guru					
5.	Kepala madrasah selalu memberikan intruksi dengan jelas dan tegas agar pekerjaan diselesaikan tepat waktu					
<b>B</b>	<b>KONSULTASI</b>					
6.	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mendiskusikan masalah yang terkait dengan pekerjaan					
7.	Kepala madrasah mau menerima dan mendengarkan pendapat guru dalam pengambilan keputusan					
8.	Kepala madrasah selalu memberikan arahan tentang cara melaksanakan pekerjaan yang baik dan mendapatkan hasil yang optimal					
9.	Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan saran dan pendapatnya					
10.	Kepala madrasah berkomunikasi dengan baik kepada semua guru					
<b>C</b>	<b>PARTISIPASI</b>					
11.	Kepala madrasah melibatkan guru-guru dalam membuat keputusan					
12.	Kepala madrasah mau ikut berpartisipasi bersama guru dalam upaya menyelesaikan pekerjaan					
13.	Kepala madrasah mau mendengar dan menerima masukan dari guru					

14.	Kepala madrasah menanyakan kebutuhan yang diperlukan guru dalam menyelesaikan tugas					
15.	Kepala madrasah lebih mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan					
<b>D</b>	<b>DELEGASI</b>					
16.	Kepala madrasah memberikan wewenang kepada saya untuk menyelesaikan tugas					
17.	Kepala madrasah memberikan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan bidang saya					
18.	Kepala madrasah percaya dengan kemampuan saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik					
19.	Kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja baik					
20.	Kepala madrasah melimpahkan sepenuhnya tugas dan tanggung jawab kepada guru					

### ANGKET KINERJA GURU

#### IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan

#### PETUNJUK PENGISIAN

Pernyataan dibawah ini menggambarkan tentang variabel Kinerja Guru (Y), Mohon Bapak/Ibu berkenan memberi jawaban dengan memberikan tanda ceklis (√) pada jawaban yang dinilai paling sesuai dan objektif dengan persepsi Bapak/Ibu.

Alternatif Pilihan Jawaban yang telah disediakan:

- (1) Sangat Setuju (SS) : 5

- (2) Setuju (S) : 4  
 (3) Kurang Setuju (KS) : 3  
 (4) Tidak Setuju (TS) : 2  
 (5) Sangat Tidak Setuju (TS) : 1

**DAFTAR PERTANYAAN**

NO.	PERTANYAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS (1)	TS (2)	KS (23)	S (4)	SS (5)
1	Saya dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap siswa					
2	Saya memastikan semua siswa mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran					
3	Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk menguasai materi pembelajaran sesuai kemampuannya					
4	Saya selalu memastikan tingkat pemahaman siswa terhadap materi pembelajaran					
5	Saya dapat menyusun silabus sesuai dengan kurikulum					
6	Saya merancang rencana pembelajaran sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar agar siswa dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan					
7	Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kurikulum dan mengaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari siswa					

8	Saya memberikan banyak kesempatan kepada siswa untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain					
9	Saya menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap siswa untuk mengetahui tingkat kemajuan siswa					
10	Saya aktif membantu siswa dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada siswa					
11	Saya memberikan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi siswa yang menuntut siswa untuk menjawab sesuai pengetahuan mereka					
12	Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar siswa					
13	Saya melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian pembelajaran					
14	Saya menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan siswa untuk keperluan remedial dan pengayaan					
15	Saya menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip					

	Pancasila sebagai dasar ideologi bangsa Indonesia					
16	Saya selalu bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua siswa, orang tua, dan teman sejawat					
17	Saya mengawali dan mengakhiri pembelajaran tepat waktu					
18	Saya meminta izin jika tidak hadir dalam proses kegiatan pembelajaran di kelas					
19	Saya memperlakukan semua siswa secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan siswa					
20	Saya menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi siswa kepada orang tuanya					
21	Saya ikut berperan aktif dalam kegiatan diluar pembelajaran yang diselenggarakan oleh madrasah dan masyarakat					
22	Saya melakukan pemetaan SK dan KD untuk mata pelajaran yang diampu, mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dan alokasi waktu yang diperlukan					
23	Saya menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan					

	pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, muktahir, dan membantu siswa memahasi materi pembelajaran					
24	Saya melakukan evaluasi diri dengan contoh pengalaman diri sendiri					
25	Saya memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat/ hasil penilain proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerja					

### LAMPIRAN 3

#### GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Nilai Cronbach's Alpha Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala madrasah

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	20

##### Item-Total Statistics

Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

item_1	81.14	83.629	.775	.942
item_2	81.14	81.829	.720	.942
item_3	81.14	83.929	.742	.943
item_4	81.38	83.248	.580	.945
item_5	81.24	85.390	.599	.944
item_6	81.19	83.862	.757	.942
item_7	81.24	82.890	.641	.943
item_8	81.29	80.014	.811	.941
item_9	81.43	77.757	.887	.939
item_10	81.33	79.933	.756	.942
item_11	81.38	81.348	.835	.941
item_12	81.57	84.057	.541	.945
item_13	81.19	82.162	.796	.941
item_14	81.38	84.648	.626	.944
item_15	81.38	82.648	.714	.942
item_16	81.38	84.948	.595	.944
item_17	81.19	83.862	.757	.942
item_18	81.38	77.448	.825	.940
item_19	81.29	78.514	.851	.940
item_20	82.10	87.790	.109	.958

**KINERJA GURU**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Nilai Cronbach's Alpha Kinerja Guru

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	25

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item_1	107.29	104.414	.632	.973
item_2	107.29	102.814	.791	.971
item_3	107.14	102.729	.824	.971
item_4	107.24	101.190	.956	.970
item_5	107.24	101.190	.956	.970
item_6	107.24	103.390	.734	.972
item_7	107.24	101.190	.956	.970
item_8	107.19	102.062	.876	.971
item_9	107.43	102.957	.683	.972
item_10	107.33	101.933	.889	.971
item_11	107.14	103.529	.742	.972
item_12	107.29	104.614	.613	.973
item_13	107.29	101.214	.953	.970
item_14	107.19	102.962	.784	.972
item_15	107.29	103.014	.771	.972
item_16	107.52	103.862	.553	.973
item_17	107.43	105.557	.455	.974
item_18	107.48	102.562	.741	.972
item_19	107.43	101.757	.611	.974
item_20	107.43	101.757	.611	.974
item_21	107.29	104.414	.632	.973
item_22	107.29	102.814	.791	.971
item_23	107.14	102.729	.824	.971
item_24	107.24	101.190	.956	.970
item_25	107.24	101.190	.956	.970

### LAMPIRAN 3

#### GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH

##### Case Processing Summary

		N	%
Cas	Valid	21	100.0

es	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total		21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Nilai Cronbach's Alpha Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala madrasah

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	20

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item_1	81.14	83.629	.775	.942
item_2	81.14	81.829	.720	.942
item_3	81.14	83.929	.742	.943
item_4	81.38	83.248	.580	.945
item_5	81.24	85.390	.599	.944
item_6	81.19	83.862	.757	.942
item_7	81.24	82.890	.641	.943
item_8	81.29	80.014	.811	.941
item_9	81.43	77.757	.887	.939
item_10	81.33	79.933	.756	.942
item_11	81.38	81.348	.835	.941
item_12	81.57	84.057	.541	.945
item_13	81.19	82.162	.796	.941
item_14	81.38	84.648	.626	.944
item_15	81.38	82.648	.714	.942
item_16	81.38	84.948	.595	.944
item_17	81.19	83.862	.757	.942
item_18	81.38	77.448	.825	.940
item_19	81.29	78.514	.851	.940
item_20	82.10	87.790	.109	.958

### KINERJA GURU

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Nilai Cronbach's Alpha Kinerja Guru

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	25

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item_1	107.29	104.414	.632	.973
item_2	107.29	102.814	.791	.971
item_3	107.14	102.729	.824	.971
item_4	107.24	101.190	.956	.970
item_5	107.24	101.190	.956	.970
item_6	107.24	103.390	.734	.972
item_7	107.24	101.190	.956	.970
item_8	107.19	102.062	.876	.971
item_9	107.43	102.957	.683	.972
item_10	107.33	101.933	.889	.971
item_11	107.14	103.529	.742	.972
item_12	107.29	104.614	.613	.973
item_13	107.29	101.214	.953	.970
item_14	107.19	102.962	.784	.972
item_15	107.29	103.014	.771	.972
item_16	107.52	103.862	.553	.973
item_17	107.43	105.557	.455	.974

item_18	107.48	102.562	.741	.972
item_19	107.43	101.757	.611	.974
item_20	107.43	101.757	.611	.974
item_21	107.29	104.414	.632	.973
item_22	107.29	102.814	.791	.971
item_23	107.14	102.729	.824	.971
item_24	107.24	101.190	.956	.970
item_25	107.24	101.190	.956	.970

#### LAMPIRAN 4 Deskriptif Statistik Data

##### Statistics

		Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Kinerja Guru
N	Valid	30	30
	Missing	0	0
Mean		83.23	107.77
Std. Error of Mean		1.403	1.260
Median		80.00	107.00
Mode		80	106
Std. Deviation		7.686	6.902
Variance		59.082	47.633
Range		27	23
Minimum		68	95
Maximum		95	118

#### Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah

		Frequ ency	Percen t	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	68	1	3.3	3.3	3.3
	72	1	3.3	3.3	6.7
	75	1	3.3	3.3	10.0
	76	3	10.0	10.0	20.0
	77	2	6.7	6.7	26.7
	78	2	6.7	6.7	33.3
	80	6	20.0	20.0	53.3

81	1	3.3	3.3	56.7
85	1	3.3	3.3	60.0
86	1	3.3	3.3	63.3
88	1	3.3	3.3	66.7
89	2	6.7	6.7	73.3
91	3	10.0	10.0	83.3
93	1	3.3	3.3	86.7
95	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

### Interval

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	68-72	2	6,7	6,7	6,7
	73-77	6	20,0	20,0	26,7
	78-82	9	30,0	30,0	56,7
	83-87	2	6,7	6,7	63,3
	88-92	6	20,0	20,0	83,3
	93-97	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	95	1	3.3	3.3	3.3
	96	1	3.3	3.3	6.7
	98	1	3.3	3.3	10.0
	99	2	6.7	6.7	16.7
	100	1	3.3	3.3	20.0
	103	3	10.0	10.0	30.0
	106	5	16.7	16.7	46.7
	107	2	6.7	6.7	53.3
	108	3	10.0	10.0	63.3
	112	1	3.3	3.3	66.7
	113	2	6.7	6.7	73.3
	114	2	6.7	6.7	80.0
	116	2	6.7	6.7	86.7
117	1	3.3	3.3	90.0	

118	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

	Interval			Cumulative Percent
	Frequency	Percent	Valid Percent	
95-98	3	10.0	10.0	10.0
99-102	3	10.0	10.0	20.0
103-106	8	26.7	26.7	46.7
107-110	5	16.7	16.7	63.3
111-114	5	16.7	16.7	80.0
115-118	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

## LAMPIRAN 5

### Uji Kecenderungan

Untuk menguji kecenderungan variabel (X) dan variabel (Y) ketentuannya yaitu sebagai berikut:

Interval	Kategori
$X > M_i + 1,5 SD_i$	Sangat Baik
$M_i + 0,5 SD_i < X \leq M_i + 1,5 SD_i$	Baik
$M_i - 0,5 SD_i < X \leq M_i + 0,5 SD_i$	Cukup
$M_i - 1,5 SD_i < X \leq M_i - 0,5 SD_i$	Kurang
$X \leq M_i - 1,5 SD_i$	Sangat Kurang

#### 1. Uji kecendrungan variabel Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah (X)

Sehingga diperoleh:

- Kategori Sangat Baik =  $X > 83,3 + 1,5(7,7) = X > 95$
- Kategori Baik =  $83,23 + 0,5(7,7) < X \leq 83,23 + 1,5(7,7) = 87 < X \leq 94$
- Kategori Cukup =  $83,23 - 0,5(7,7) < X \leq 83,23 + 0,5(7,7) = 79 < X \leq 87$
- Kategori Kurang =  $83,23 - 1,5(7,7) < X \leq 83,23 + 0,5(7,7) = 72 < X \leq 79$
- Kategori Sangat Kurang =  $X \leq 83,23 - 1,5(7,7) = X \leq 72$

Kategori	Interval	F	%
Sangat Baik	$>95$	4	13,3%
Baik	$87 < X \leq 94$	6	20%

Cukup	$79 < X \leq 86$	10	33,3%
Kurang	$72 < X \leq 78$	9	30%
Sangat Kurang	$X \leq 72$	1	3,3%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

## 2. Uji kecendrungan variabel Kinerja Guru (Y)

Sehingga diperoleh:

- Kategori Sangat Baik =  $X > 107,8 + 1,5 (6,9) = X > 118$
- Kategori Baik =  $107,8 + 0,5(7,1) < X \leq 107,9 + 1,5 (6,9) = 112 < X \leq 118$
- Kategori Cukup =  $107,8 - 0,5(7,1) < X \leq 107,9 + 0,5 (6,9) = 104 < X \leq 111$
- Kategori Kurang =  $107,8 - 1,5(7,1) < X \leq 107,9 + 0,5 (6,9) = 97 < X \leq 104$
- Kategori Sangat Kurang =  $X \leq 107,8 - 1,5 (6,9) = X \leq 97$

Kategori	Interval	F	%
Sangat Baik	$> 118$	0	0%
Baik	$112 < X \leq 118$	11	37%
Cukup	$104 < X \leq 111$	10	33%
Kurang	$97 < X \leq 104$	7	23%
Sangat Kurang	$X \leq 97$	2	7%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

## LAMPIRAN 6

### Uji Prasyarat Analisis Data

#### Uji Normalitas Variabel XY

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.70549719
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.106
	Negative	-.067
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

### Uji Lineritas XY

**ANOVA Table**

			Sum of				
			Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru *	Between	(Combined)	773.450	14	55.246	1.363	.279
Gaya	Groups	Linearity	437.338	1	437.338	10.791	.005
Kepemimpinan		Deviation from	336.112	13	25.855	.638	.789
Situasional Kepala		Linearity					
Madrasah	Within Groups		607.917	15	40.528		
	Total		1381.367	29			

### LAMPIRAN 7

#### Uji Hipotesis Penelitian

**Correlations**

		Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.563**
Situasional Kepala	Sig. (2-tailed)		.001
Madrasah	N	30	30
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.563**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### LAMPIRAN 8

**Tabel r Product Momen**

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	10%		5%	10%		5%	10%

3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

**LAMPIRAN 9**

**Data Mentah Validitas dan Reabilitas Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah**

No. Respon	Butir Soal																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4
2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3
3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
7	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	4	1	2	2
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2
16	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
19	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4
20	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5

**Data Mentah validitas dan reabilitas Kinerja Guru**

No. Respon	Butir soal																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	2	2	5	4	5	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5

**LAMPIRAN 10**

**Data Mentah Angket Penelitian Gaya Kepemimpinan Situasional**

No. Respon	Butir Soal																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
2	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
7	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4
20	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5

<b>23</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
<b>24</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
<b>25</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	
<b>26</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
<b>27</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	
<b>28</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
<b>29</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
<b>30</b>	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	

**Data Mentah Angket Penelitian Kinerja Guru**

No. Respon	Butir Soal																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
<b>1</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>2</b>	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4
<b>3</b>	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
<b>4</b>	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5
<b>5</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
<b>6</b>	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4
<b>7</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
<b>8</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
<b>9</b>	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5
<b>10</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5
<b>11</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4
<b>12</b>	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4
<b>13</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3
<b>14</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4

<b>15</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
<b>16</b>	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	2	4	5	3	5	5	5
<b>17</b>	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4
<b>18</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3
<b>19</b>	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>20</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3
<b>21</b>	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
<b>22</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4
<b>23</b>	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4
<b>24</b>	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4
<b>25</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4
<b>26</b>	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4
<b>27</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3
<b>28</b>	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4
<b>29</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	3	4	5
<b>30</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3

## LAMPIRAN 11

### SURAT IZIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371  
Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683

Nomor : B-4118/ITK.V.3/PP.00.9/03/2021  
Lampiran : -  
Hal : Izin Riset

06 Maret 2021

**Yth. Bapak/Ibu Kepala Untuk Kepala Sekolah Mts. Amin Darussalam**

*Assalamulaikum Wr. Wb.*

Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : Cici Claudia Cahya  
NIM : 0307173130  
Tempat/Tanggal Lahir : Bdr.setia, 08 Juli 1999  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Semester : VII (Tujuh)  
Alamat : Jl.Perhubungan dusun IX Bdr.Setia Kelurahan Bandar setia Kecamatan Percut Sei Tuan

untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di Jl. Terusan Dusun VIII, Bandar Setia, Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang, Prov. Sumatera Utara, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi (Karya Ilmiah) yang berjudul:

***Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru***

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Medan, 06 Maret 2021  
a.n. DEKAN  
Ketua Program Studi Manajemen  
Pendidikan Islam



*Digitally Signed*

**Drs.Syafri Fadillah M.,M.Pd**  
NIP. 196702052014111001

**Tembusan:**

- Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

*Info : Silahkan scan QRCode diatas dan klik link yang muncul, untuk meng*



## SURAT BALASAN IZIN RISET

**YAYASAN PENDIDIKAN AMIN DARUSSALAM BANDAR SETIA  
( A M D A )**  
**MADRASAH TSANAWIYAH AMIN DARUSSALAM**  
DESA BANDAR SETIA KECAMATAN PERCUT SEI TUAN  
Sekretariat : Jin. Terusan Dusun VIII Desa Bandar Setia Kode Pos : 20371  
Website : <http://mtsamindarussalam.blogspot.com>  
Akreditasi B – NSM : 121212070044 – NPSN : 10264234

Nomor : 445 /MTs-AD/BS/VII/2021  
Lamp. : ---  
Hal : Surat Keterangan Telah Melaksanakan  
Riset Penelitian

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Amin Darussalam menerangkan dengan sebenarnya bahwa saudara :

Nama Lengkap : CICI CLAUDIA CAHYA  
N I M : 0307173130  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

adalah benar telah mengadakan/melaksanakan Riset Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Amin Darussalam dalam rangka penyusunan Skripsi dengan judul :

**" HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU DI MTS AMIN DARUSSALAM BANDAR SETIA"**

Selanjutnya kami terangkan bahwa nama tersebut di atas selama mengadakan Riset Penelitian telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Demikian surat keterangan ini kami terbitkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Setia, 26 Juli 2021  
Kepala Madrasah  
  
**JALALUDDIN, S.H., M.Si.**

Tembusan :  
1. Arsip.

## LAMPIRAN 12

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Cici Claudia Cahya  
NIM : 0307173130  
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
TTL : Bandar Setia, 08 Juli 1999  
Alamat : Jl. Perhubungan, Dusun 9 Bandar Setia  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Status Perkawinan : Belum Menikah  
Tinggi, Berat Badan : 159 Cm, 51 Kg  
Pendidikan Terakhir : SMA  
No. Hp/Wa : 083198821614  
E-Mail : cici Cahya36@gmail.com

#### Pendidikan Formal

1. SD Negeri 105289 Kolan
2. MTS Alwashliyah Tembung
3. SMA Swasta Teladan Medan