

**GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH  
DALAM MEMBANGUN IKLIM KERJA SEBAGAI UPAYA  
MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU MTS NURUL FATA  
DI KABUPATEN PURWAKARTA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd)  
Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam



Disusun Oleh:

Luthfi Tazkiyatul Anwariah

NIM: 19086010026

IAIN  
SYEKH NURJATI  
CIREBON

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
SYEKH NURJATI CIREBON**

**2021**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH  
DALAM MEMBANGUN IKLIM KERJA SEBAGAI UPAYA  
MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU MTS NURUL FATA  
DI KABUPATEN PURWAKARTA**

Disusun oleh:  
**Luthfi Tazkiyatul Anwariah**  
**NIM: 19086010026**

Telah diujikan pada tanggal 15 Februari 2022

Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Pendidikan Islam (M.Pd)

Dewan Penguji

Ketua/Anggota

**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
**NIP. 19590320 198403 1 002**

Sekretaris/Anggota

**H. Didin Nurul Rosidin, MA, Ph. D**  
**NIP. 19730404 199803 1 005**

Pembimbing I/Penguji

**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
**NIP. 19590320 198403 1 002**

Pembimbing II/Penguji

**Dr. Hj. Septi Gumiandari, M.Ag**  
**NIP. 19730906 199803 2 002**

Penguji Utama

**Dr. Hajam, M.Ag**  
**NIP. 19670721200312 1 002**

Direktur



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
**NIP. 19590320 198403 1 002**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH  
DALAM MEMBANGUN IKLIM KERJA SEBAGAI UPAYA  
MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU MTS NURUL FATA  
DI KABUPATEN PURWAKARTA**

TESIS

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**Luthfi Tazkiyatul Anwariah**

NIM: 19086010026

Telah disetujui pada tanggal 16 Desember 2021

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
NIP. 19590320 198403 1 002

Pembimbing II,



**Dr. Hj. Septi Gumiandari, M.Ag**  
NIP. 19730906 199803 2 002



Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag  
Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lampiran: 6 (Enam) Lembar

Hal : ***Penyerahan Tesis***

Kepada YTH.,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di

CIREBON

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menilai dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Luthfi Tazkiyatul Anwariah yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTs Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”** telah dapat diajukan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 16 Desember 2021

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**

NIP. 19590320 198403 1 002

Dr. Hj. Septi Gumiandari, M.Ag  
Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

---

**NOTA DINAS**

Lampiran: 6 (Enam) Lembar

Hal : ***Penyerahan Tesis***

Kepada YTH.,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di

CIREBON

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menilai dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Luthfi Tazkiyatul Anwariah yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTs Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”** telah dapat diajukan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, 16 Desember 2021

Pembimbing II,

  
**Dr. Hj. Septi Gumiandari, M.Ag**

NIP. 19730906 199803 2 002



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : LUTHFI TAZKIYATUL ANWARIAH

NIM : 19086010026

Jenjang Program : Manajemen Pendidikan Islam

Pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini, secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk bertanggungjawab atas segala resiko yang mungkin diberikan, sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, 16 Desember 2021

Yang Menyatakan,



LUTHFI TAZKIYATUL ANWARIAH

## ABSTRAK

Madrasah merupakan suatu organisasi pendidikan yang memerlukan pengelolaan secara kooperatif. Keberhasilan sebuah madrasah setidaknya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang kepala madrasah harus mampu mempengaruhi anggotanya terutama dalam membangun iklim kerja guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk; 1) Menjelaskan gaya kepemimpinan situasional kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata, 2) Menganalisis bagaimana iklim kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata serta 3) Menemukan kontribusi gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalitas guru Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan informasi dalam Ilmu Manajemen Pendidikan terutama mengenai konsep kepemimpinan dan memberikan kontribusi pemikiran terkait dengan gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam membangun iklim kerja guru. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengambilan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan melalui pendekatan instruktif (*telling*) terkait dengan peningkatan kedisiplinan serta proses pembelajaran. Melalui pendekatan konsultatif (*selling*) kepala madrasah memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi terhadap tugas guru dan penyelesaian masalah. Melalui pendekatan partisipatif (*participating*) kepala madrasah mendorong serta mendukung anggotanya untuk berpartisipasi aktif terhadap pengambilan keputusan serta pelaksanaannya yang menyangkut tugas masing-masing. Dan pendekatan delegatif (*delegating*) dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan tanggung jawab serta efektifitas pekerjaan. Iklim kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata merupakan iklim kerja terbuka (*open climate*). Hal tersebut tergambar pada rasa hormat, kepercayaan dan memberikan peluang kepada guru dalam manajemen madrasah dan peserta didik untuk terlibat secara kooperatif antara satu sama lain. Adapun kontribusi gaya kepemimpinan situasional dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalitas guru tergambar melalui indikator kemampuan (*ability*) serta kemauan (*willingness*) kepala madrasah dalam menentukan peran guru serta melibatkan para guru dalam program-program madrasah. Kepala madrasah bertindak sebagai inisiator dan motivator dalam mencapai keberhasilan tugas anggotanya.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan situasional, iklim kerja, profesionalitas guru.



## **ABSTRACT**

*Madrasah is an educational organization that requires cooperative management. The success of a madrasa is at least influenced by the leadership style. The leadership style of a headmaster must be able to influence his members, especially in building the teacher's work climate. The purpose of this research are; 1) To explain the situational leadership style of the headmaster of Tsanawiyah Nurul Fata, 2) To analyze how the work climate in Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata environment, and 3) To find the contribution of the headmaster's situational leadership style in building a work climate as an effort to improve teacher professionalism of the Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata. The benefits of this research are to provide information in Education Management Science, especially regarding the concept of leadership and contribute ideas related to the situational leadership style of the headmaster in building a teacher work climate. The method in this study used a qualitative approach. To collect data used observation, interviews and documentation.*

*The results of this study indicate that the headmaster of Tsanawiyah Nurul Fata applies a situational leadership style which is carried out through an instructive approach (telling) related to increasing discipline and the learning process. Through a consultative approach (selling) the headmaster provides guidance, direction, motivation toward teacher assignments and problem solving. By using a participating approach, the headmaster encourages and supports his members to actively participate in decision-making and implementation regarding their respective duties. And the delegating approach is carried out by the headmaster to increase responsibility and work effectiveness. The work climate in Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata is an open climate. This is reflected in respect, trust and providing opportunities for teachers in managing Madrasah and students to engage cooperatively with one another. The contribution of situational leadership style in building a work climate as an effort to improve teacher professionalism is illustrated through indicators of the ability and willingness of the headmaster to determine the role of teachers and involve teachers in programs' Madrasah. The headmaster acts as an initiator and motivator in achieve the success of the tasks of his members.*

**Keywords:** *Situational leadership style, work climate, teacher professionalism.*



## المخلص

المدرسة هي منظمة تعليمية تتطلب إدارة تعاونية. يتأثر نجاح المدرسة على الؤل بأسلوب القيادة ني مدير المدرسة قادرا على التأثير أعضائها ، خصوصا ني بناء مناخ عمل المعلم. أهداف هذا البحث هي: (١) يشرح أسلوب القيادة الظرفية لمدير المدرسة الثانوية نور النى ، (٢) تحليل مناخ العمل ني المدرسة الثانوية نور النى و (٣) إيجاد مساهمة أسلوب القيادة الظرفية لمدير المدرسة ني بناء مناخ العمل للرفية الكفاءة المهنية لمعلمي المدرسة الثانوية نور النى. أما نوائد هذا البحث ني نونير معلومات ني علوم إدارة التعليم ، خاصة فيما يتعلق بمفهوم القيادة والمساهمة بالنكار المنعولة بأسلوب القيادة الظرفية لمدير المدرسة ني بناء مناخ عمل المعلم . طريقة البحث ني هذه الدراسة هي النهج النوعي و كان جمع البيانات باستخدام الملحظة والمقابلات والتوثيق.

نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن مدير المدرسة الثانوية نور النى يطبق أسلوب القيادة الظرفية التي يتم تنفيذها من خلل النهج التعليمي الحري الذي يتعلق بزيادة الرضا وعملية التعلم. وكذلك من خلل النهج التشاركي، كان مدير المدرسة يؤدم الرشادات والتوجيهات والتحفيز على واجبات المعلمين عزد حل المشكلات. وكذلك من خلل نهج المشاركة ، كان مدير المدرسة يؤدم بتشجيع والدعم أعضائه لمشاركة النعالة ني صنع القرار وتنفيذه فيما يتعلق بواجبات كل منهم. ويتم تنفيذ نهج التويض من قبل مدير المدرسة لزيادة المسؤولية وندعية العمل. مناخ العمل ني المدرسة الثانوية نور النى هو مناخ عمل متفتح. و هذا ظهر على سبيل الحرام والثقة وإتاحة الفرص للمعلمين ني إدارة المدرسة والطلب للمشاركة بشكل تعاوني بعضهم ببعض. نتضح مساهمة أسلوب القيادة الظرفية ني بناء مناخ العمل كمحولة ررفية مهنية المعلمين من خلل مؤشرات القدرة واعداد مدير المدرسة ني تحديده دور المعلمين ومشاركة المعلمين ني برامج المدرسة . من حيث يعمل مدير المدرسة كمبادر ومحفز ني تحقيق نجاح واجبات أعضائها.

الكلمات الرئيسية: أسلوب القيادة الظرفية ، مناخ العمل ، احتراية المعلم.

## Pedoman Transliterasi

Pedoman Transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah Pedoman transliterasi yang merupakan hasil Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor : 0543b/U/1987.

Di bawah ini daftar huruf-huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	Ş	Es (dengan titik di atas)
ج	Ja	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sa	S	Es
ش	Sya	SY	Es dan Ye
ص	Şa	Ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍat	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof Terbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qa	Q	Qi
ك	Ka	K	Ka



ل	La	L	El
م	Ma	M	Em
ن	Na	N	En
و	Wa	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika hamzah (ء) terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vocal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Fathah	A	A
ا	Kasrah	I	I
ا	Dammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اي	Fathah dan ya	Ai	A dan I
او	Fathah dan wau	Iu	A dan U

Contoh:

كَيْ : *kaifa*

هَوْل : *hauila*

### 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ اِ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
اِ اِي	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
اُ اِي	Ḍammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مات : *māta*

رمي : *ramā*

قيل : *qīla*

ياموت : *yamūtu*

### 4. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

Contoh:

رَوَّةُ الطَّالِ : *rauḍah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

### 5. Syaddah (Tasydīd)

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*



الِ : *al-ḥaqq*

الِ : *al-ḥajj*

نعم : *nu''ima*

عدو : *'aduwwun*

Jika huruf *ع* ber- *tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf berharakat kasrah ( *َ* ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* ( *ī* ).

Contoh:

علي : *'Alī* (bukan *'Aliyy* atau *'Aly*)

عربي : *'Arabī* (bukan *'Arabiyy* atau *'Araby*)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشمس : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزلزلة : *al-zalzalāh* (bukan *az-zalzalāh*)

الفلسفة : *al-falsafah*

البلاد : *al-bilādu*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تأمرؤن : *ta'murūna*

النوء : *al-nau'*

سئؤن : *syai'un*

أمؤت : *umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau

kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Alquran (dari *al-Qur'ān*), sunnah, hadis, khusus dan umum. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*Fī zilāl al-Qur'ān*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*  
*Al-'Ibārāt Fī 'Umūm al-Lafz lā bi khusūs al-sabab*

### 9. *Lafz al-Jalālah* ( ل )

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُم نِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fī raḥmatillāh*

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*  
*Inna awwala baitin wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan*  
*Syahrū Ramaḍān al-laẓī unzila fīh al-Qur'ān*  
*Naṣīr al-Dīn al-Ṭūs*



Abū Naṣr al-Farābī  
Al-Gazālī  
Al-Munqiz min al-Ḍalāl



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahiim...*

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyusun tesis ini dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTS Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”**. Sholawat beserta salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya dan para pengikut setianya yang selalu meneruskan risalah Islam hingga akhir zaman.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada program pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Alhamdulillah atas bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Sumanta, M.Ag, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Bapak Prof. Dr. Dedi Djubaedi, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon sekaligus sebagai pembimbing I, yang telah membimbing serta mengarahkan penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini.
3. Ibu Dr. Hj. Septi Gumindari, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan sabar telah membimbing serta mengarahkan penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini.

4. Ibu Dr. Hj. Huriah, M.Pd. selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang senantiasa memotivasi para mahasiswa MPI untuk segera menyelesaikan tesis.
5. Bapak Dr. Anda Juanda, M.Pd. selaku sekretaris prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang memberi semangat kepada para mahasiswa MPI untuk dapat segera menyelesaikan penulisan tesis.
6. Seluruh Staf Akademik pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang selalu siap melayani penulis dalam keperluan akademik.
7. Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata beserta guru-guru yang telah membantu penulis selama melaksanakan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata Kabupaten Purwakarta.
8. Kepada Orang tua tercinta yang senantiasa tulus mendo'akan dengan penuh kasih dan mendukung secara moril dan materil.
9. Kepada Suami yang selalu mendukung baik secara moril dan materil serta memotivasi untuk senantiasa optimis dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Kepada Ananda Naznin Qiana Nahdliyah yang menjadi penyemangat hidup penulis untuk bisa menjadi pribadi yang lebih baik.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan program studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon angkatan 2019/2020 terima kasih atas kebersamaan, dukungan dan pengalaman berharga selama ini.



Penulis berterima kasih banyak kepada semua civitas akademik dan lembaga yang telah membantu penulis dalam penelitian dan penyusunan tesis ini. Semoga semua kebaikan yang diberikan secara tulus dan amal ibadah Bapak, Ibu serta sahabat-sahabat dibalas oleh Allah SWT. Aamiinn...

Dalam penyusunan tesis ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik agar sempurnanya tesis ini. Semoga tesis ini memberikan manfa'at bagi pembaca.



Cirebon, Desember 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1.5. Kerangka Berfikir.....	10
1.6. Kajian Teoritik.....	11
1.6.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah.....	11
1.6.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	11
1.6.1.2 Keterampilan Pemimpin Situasional.....	16
1.6.1.3 Mengukur Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	18
1.6.2. Iklim Kerja.....	19
1.6.2.1 Definisi Iklim Kerja.....	19
1.6.2.2 Jenis-jenis Iklim Kerja Sekolah/ Madrasah.....	23

1.6.2.3 Dimensi-Dimensi Iklim Kerja.....	24
1.6.2.4 Mengukur Iklim Kerja.....	26
1.6.3 Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru.....	27
1.6.4 Profesionalisme Guru.....	28
1.6.4.1 Pengertian Profesionalisme Guru.....	28
1.6.4.2 Ruang Lingkup Profesionalisme.....	28
1.7 Penelitian Terdahulu.....	32
1.8 Sistematika Penulisan.....	36
1.9 Metode Penelitian.....	37
1.9.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
1.9.1.1 Tempat Penelitian.....	37
1.9.1.2 Waktu Penelitian.....	37
1.9.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
1.9.3 Data dan Sumber Data.....	40
1.9.4 Instrumen Penelitian.....	40
1.9.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
1.9.5.1 Observasi.....	43
1.9.5.2 Wawancara.....	44
1.9.5.3 Studi dokumentasi.....	45
1.9.6 Teknik Analisis Data.....	46
1.9.6.1 Reduksi Data ( <i>Data Reduction</i> ).....	47
1.9.6.2 Sajian Data ( <i>Data Display</i> ).....	47



1.9.6.3 Penarikan Kesimpulan ( <i>Conclusion Drawing</i> ).....	48
<b>BAB II GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NURUL FATA DI KABUPATEN PURWAKARTA.....</b>	<b>49</b>
2.1 Kondisi Objektif Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata.....	49
2.1.1 Letak Geografis.....	49
2.1.2 Sejarah Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata.....	50
2.1.3 Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.....	51
2.1.3.1 Visi.....	51
2.1.3.2 Misi.....	51
2.1.3.3 Tujuan.....	51
2.1.4 Profil Madrasah.....	52
2.2 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala MTs Nurul Fata.....	54
2.2.1 Pendekatan Instruktif.....	54
2.2.2 Pendekatan Konsultatif.....	56
2.2.3 Pendekatan Partisipatif.....	58
2.2.4 Pendekatan Delegatif.....	60
<b>BAB III IKLIM KERJA DI LINGKUNGAN MTS NURUL FATA.....</b>	<b>64</b>
3.1 Iklim Kerja di Lingkungan MTs Nurul Fata.....	64
3.2 Kegiatan Belajar Mengajar.....	66
3.3 Fungsi dan Tugas Pokok Kepala Madrasah.....	68
3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja di MTs Nurul Fata.....	72

**BAB IV KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN IKLIM KERJA  
SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU 81**

4.1 Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Membangun Iklim Kerja Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru.....	81
4.1.1 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Instruktif.....	81
4.1.2 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Konsultatif.....	82
4.1.3 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Partisipatif.....	83
4.1.4 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Delegatif.....	85
4.2 Perilaku Kepala Madrasah Menjalin Hubungan dengan Guru dalam Membangun Iklim Kerja.....	87
4.3 Akreditasi Madrasah.....	88
4.4 Prestasi Siswa.....	90
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran.....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## Pedoman Transliterasi

Pedoman Transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah Pedoman transliterasi yang merupakan hasil Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor : 0543b/U/1987.

Di bawah ini daftar huruf-huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	Ş	Es (dengan titik di atas)
ج	Ja	J	Je
ح	Ĥa	Ĥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sa	S	Es
ش	Sya	SY	Es dan Ye
ص	Şa	Ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍat	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Apostrof Terbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qa	Q	Qi
ك	Ka	K	Ka



ل	La	L	El
م	Ma	M	Em
ن	Na	N	En
و	Wa	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika hamzah (ء) terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vocal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Fathah	A	A
ا	Kasrah	I	I
ا	Dammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اي	Fathah dan ya	Ai	A dan I
او	Fathah dan wau	Iu	A dan U

Contoh:

كَيْفًا : *kaifa*

هَؤُلَاءِ : *haulaa*

### 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
اِ	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
اُ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*  
 رَامَ : *ramā*  
 قِيلَ : *qīla*  
 يَمُوتُ : *yamūtu*

### 4. Ta Marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْادَاتُ : *raudah al-atfāl*  
 الْمَدِينَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*  
 الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

### 5. Syaddah (Tasydīd)

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَّابَّانَا : *rabbānā*  
 نَّجَّائِنَا : *najjainā*

الِ : *al-ḥaqq*

الِ : *al-ḥajj*

نِ : *nu''ima*

عوو : *'aduwwun*

Jika huruf *و* ber- *tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf berharakat kasrah ( *َ* ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* ( *ī* ).

Contoh:

عِي : *'Alī* (bukan *'Aliyy* atau *'Aly*)

عِي : *'Arabī* (bukan *'Arabiyy* atau *'Araby*)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزلل : *al-zalzalāh* (bukan *az-zalzalāh*)

الْفلسف : *al-falsafah*

البلاد : *al-bilādu*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَوَّوون : *ta'murūna*

أْ : *al-nau'*

أِي : *syai'un*

تَوَّو : *umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau



kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Alquran (dari *al-Qur'ān*), sunnah, hadis, khusus dan umum. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*Fī zilāl al-Qur'ān*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*  
*Al-'Ibārāt Fī 'Umūm al-Lafz lā bi khusūs al-sabab*

### 9. *Lafz al-Jalālah* ( ل )

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

لُ : *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُ : *hum fī raḥmatillāh*

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*  
*Inna awwala baitin wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan*  
*Syahrū Ramaḍān al-laẓī unzila fīh al-Qur'ān*  
*Naẓīr al-Dīn al-Ṭūs*

Abū Naṣr al-Farābī  
Al-Gazālī  
Al-Munqiz min al-Ḍalāl



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahiim...*

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyusun tesis ini dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTS Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”**. Sholawat beserta salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya dan para pengikut setianya yang selalu meneruskan risalah Islam hingga akhir zaman.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada program pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Alhamdulillah atas bantuan, bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Sumanta, M.Ag, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Bapak Prof. Dr. Dedi Djubaedi, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon sekaligus sebagai pembimbing I, yang telah membimbing serta mengarahkan penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini.
3. Ibu Dr. Hj. Septi Gumindari, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan sabar telah membimbing serta mengarahkan penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini.



4. Ibu Dr. Hj. Huriah, M.Pd. selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang senantiasa memotivasi para mahasiswa MPI untuk segera menyelesaikan tesis.
5. Bapak Dr. Anda Juanda, M.Pd. selaku sekretaris prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang memberi semangat kepada para mahasiswa MPI untuk dapat segera menyelesaikan penulisan tesis.
6. Seluruh Staf Akademik pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang selalu siap melayani penulis dalam keperluan akademik.
7. Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata beserta guru-guru yang telah membantu penulis selama melaksanakan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata Kabupaten Purwakarta.
8. Kepada Orang tua tercinta yang senantiasa tulus mendo'akan dengan penuh kasih dan mendukung secara moril dan materil.
9. Kepada Suami yang selalu mendukung baik secara moril dan materil serta memotivasi untuk senantiasa optimis dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Kepada Ananda Naznin Qiana Nahdliyah yang menjadi penyemangat hidup penulis untuk bisa menjadi pribadi yang lebih baik.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan program studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon angkatan 2019/2020 terima kasih atas kebersamaan, dukungan dan pengalaman berharga selama ini.

Penulis berterima kasih banyak kepada semua civitas akademik dan lembaga yang telah membantu penulis dalam penelitian dan penyusunan tesis ini. Semoga semua kebaikan yang diberikan secara tulus dan amal ibadah Bapak, Ibu serta sahabat-sahabat dibalas oleh Allah SWT. Aamiinn...

Dalam penyusunan tesis ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik agar sempurnanya tesis ini. Semoga tesis ini memberikan manfa'at bagi pembaca.

Cirebon, Desember 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1.5. Kerangka Berfikir.....	10
1.6. Kajian Teoritik.....	11
1.6.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah.....	11
1.6.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	11
1.6.1.2 Keterampilan Pemimpin Situasional.....	16
1.6.1.3 Mengukur Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah	18
1.6.2. Iklim Kerja.....	19
1.6.2.1 Definisi Iklim Kerja.....	19
1.6.2.2 Jenis-jenis Iklim Kerja Sekolah/ Madrasah.....	23



1.6.2.3 Dimensi-Dimensi Iklim Kerja.....	24
1.6.2.4 Mengukur Iklim Kerja.....	26
1.6.3 Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru.....	27
1.6.4 Profesionalisme Guru.....	28
1.6.4.1 Pengertian Profesionalisme Guru.....	28
1.6.4.2 Ruang Lingkup Profesionalisme.....	28
1.7 Penelitian Terdahulu.....	32
1.8 Sistematika Penulisan.....	36
1.9 Metode Penelitian.....	37
1.9.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
1.9.1.1 Tempat Penelitian.....	37
1.9.1.2 Waktu Penelitian.....	37
1.9.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
1.9.3 Data dan Sumber Data.....	40
1.9.4 Instrumen Penelitian.....	40
1.9.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
1.9.5.1 Observasi.....	43
1.9.5.2 Wawancara.....	44
1.9.5.3 Studi dokumentasi.....	45
1.9.6 Teknik Analisis Data.....	46
1.9.6.1 Reduksi Data ( <i>Data Reduction</i> ).....	47
1.9.6.2 Sajian Data ( <i>Data Display</i> ).....	47

1.9.6.3 Penarikan Kesimpulan ( <i>Conclusion Drawing</i> ).....	48
---	----

**BAB II GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH  
TSANAWIYAH NURUL FATA DI KABUPATEN PURWAKARTA.....49**

2.1 Kondisi Objektif Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata.....	49
2.1.1 Letak Geografis.....	49
2.1.2 Sejarah Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata.....	50
2.1.3 Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.....	51
2.1.3.1 Visi.....	51
2.1.3.2 Misi.....	51
2.1.3.3 Tujuan.....	51
2.1.4 Profil Madrasah.....	52
2.2 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala MTs Nurul Fata.....	54
2.2.1 Pendekatan Instruktif.....	54
2.2.2 Pendekatan Konsultatif.....	56
2.2.3 Pendekatan Partisipatif.....	58
2.2.4 Pendekatan Delegatif.....	60
<b>BAB III IKLIM KERJA DI LINGKUNGAN MTS NURUL FATA.....</b>	<b>64</b>
3.1 Iklim Kerja di Lingkungan MTs Nurul Fata.....	64
3.2 Kegiatan Belajar Mengajar.....	66
3.3 Fungsi dan Tugas Pokok Kepala Madrasah.....	68
3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja di MTs Nurul Fata.....	72

**BAB IV KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN IKLIM KERJA**

## **SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU 81**

4.1 Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Membangun Iklim Kerja Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru.....	81
4.1.1 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Instrukturif.....	81
4.1.2 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Konsultatif.....	82
4.1.3 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Partisipatif.....	83
4.1.4 Perilaku Kepala Madrasah dalam Pendekatan Delegatif.....	85
4.2 Perilaku Kepala Madrasah Menjalin Hubungan dengan Guru dalam Membangun Iklim Kerja.....	87
4.3 Akreditasi Madrasah.....	88
4.4 Prestasi Siswa.....	90
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran.....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



IAIN  
SYEKH NURJATI  
CIREBON