

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Secara universal, manusia merupakan makhluk Allah SWT yang dikaruniai potensi yang paling baik, mulia dan pandai. Allah SWT memberikan kasih sayang yang begitu sempurna kepada manusia, mereka diberikan kepercayaan dalam menjalankan dan mengembangkan titah-titah dan amanat-Nya.¹ Hal tersebut demikian karena Allah SWT menciptakan manusia sebagai masterpiece dari seluruh ciptaan-Nya dan gelar ahsani taqvim (sebaik-baiknya ciptaan) pun dianugerahkan kepada manusia, sebagaimana yang tertulis pada Surat At-Tin: 4 yang berbunyi:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

“Telah kami ciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”

Manusia sebagai wujud dari ciptaan Allah SWT yang sempurna, mereka tinggal di dunia setidaknya memiliki dua tugas dan tanggungjawab yang besar. Pertama, manusia sebagai hamba (*‘abdullah*) sebagaimana yang terdapat dalam QS. Adz-Zariyat: 56, dimana manusia memiliki kewajiban untuk beribadah kepada Allah SWT sebagai bentuk keta’atan dan tanggung jawab (*‘ubudiyah*) terhadap Allah sang maha pencipta. Kedua, manusia sebagai seorang pemimpin (*khalifatullah*) terdapat dalam QS. Al-Baqarah: 30,

¹ Al-Banjari dalam Devi Pramitha, “Kajian Tematis Al-Qur’an Dan Hadits Tentang Kepemimpinan,” *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2016), hal. 2.

dimana mereka harus mengurus alam semesta. Artinya, manusia sebagai khalifah di muka bumi berkewajiban untuk menjaga dan menciptakan kedamaian diantara sesama, melakukan perbaikan dan tidak membuat kerusakan yang dapat membahayakan dirinya maupun makhluk yang ada di alam semesta. (QS. Al-A'raf: 56).

Berbicara tentang kepemimpinan berkaitan erat dengan kehidupan berorganisasi. Maju dan mundurnya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hal tersebut demikian karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi anggotanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.² Maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat penting karena dapat dijadikan sebagai acuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang benar. Dengan memahami konsep kepemimpinan akan dapat membantu individu dan organisasi mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Secara harfiah, kepemimpinan berarti sifat manusia, kemampuan, dan kepemimpinan. Kepemimpinan berasal dari kata "*lead*" yang memiliki arti "memimpin, menuntun, memandu dan mengantarkan". Dalam pandangan Charteris-Black, "*leadership is a process whereby an individual influence a group of individuals to achieve a common goal*"³, dapat diartikan secara bebas bahwa "Kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seorang individu mempengaruhi sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan". Sehingga kepemimpinan adalah esensi dan nilai seorang pemimpin. Dalam

² Majid dalam Moh Amin, "Konsep Kepemimpinan Dalam Islam," *Al-Hadi* V No. 01 J, no. 2 (2019), hal. 121.

³ *Ibid*, hal. 121.

mengklasifikasi kepemimpinan, menurut Covey “Ada empat peran kepemimpinan: Peran panutan, peran perintis, peran penyelaras, dan peran pemberdayaan”. Senada dengan Robins yang menyatakan bahwa ada empat perilaku kepemimpinan: 1). memerintah, dimana pemimpin memberitahu tugas yang harus dikerjakan; 2). mendukung, yaitu manajer memberikan semangat kepada pegawai dan menunjukkan minat kepada mereka; 3). memudahkan, yaitu pemimpin memberi masukan yang bermakna dan melibatkan pegawai pada saat pengambilan keputusan; 4). orientasi prestasi, yakni pimpinan membagi kontribusi terkait tujuan dan menunjukan kepercayaan bahwa pegawai mampu mencapinya.⁴

Pemimpin dalam suatu organisasi maupun lembaga pendidikan merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan organisasi. Dalam organisasi sekolah/madrasah, pemimpin akan menentukan bagaimana untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan dapat direalisasikan secara optimal sehingga kepala madrasah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja dan memuaskan hasil kinerja lembaga. Kepala sekolah bukan hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personal akan tetapi ia juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan programnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus pandai dalam memimpin anggotanya dan pendelegasian tugas dan wewenang. Kepala sekolah merupakan seorang manajer yang memiliki kekuasaan tertinggi di dalam pengambilan keputusan

⁴ Convey dan Robins dalam Rezky Suci Ramadhona, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kemajuan Sekolah,” *Jurnal Ilmu Pendidikan XX*, no. X (2019), hal. 2.

yang selalu berkaitan dengan penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.⁵

Kepribadian atau tindakan yang ditunjukkan seorang pemimpin mencerminkan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu dalam sebuah organisasi, kunci keberhasilan manajemen yakni adanya kombinasi antara “perilaku kepemimpinan” dan “gaya kepemimpinan”. Sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat. Hal tersebut demikian dalam rangka menjalankan peran dan fungsinya untuk dapat memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama yang baik.⁶ Gaya kepemimpinan situasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mampu memahami karakteristik guru sebagai anggotanya dalam sebuah organisasi sekolah. Dimana gaya kepemimpinan situasional tersebut pertama kali dikenalkan oleh Paul Harsey dan Kinneth Blancard.⁷ Teori situasional dirancang sebagai upaya untuk memfasilitasi beberapa pemahaman bagi seorang pemimpin terkait hubungan gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan pengikut.⁸ Maka bisa diketahui bahwa gaya kepemimpinan tersebut merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan maksud untuk memahami kesiapan dan kematangan guru dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab yang diembanya di Madrasah.

⁵ Subagyo, *Manajemen Pendidikan* (Semarang: FIS Universitas Semarang, 2013), hal. 54

⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, 2007), hal. 101.

⁷ Nanik Wahyuningsih and Syunu Trihantoyo, “Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey,” *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 09, no. 03 (2021), hal. 730.

⁸ Asni Furoidah, “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Malang,” in *Tesis*, vol. III, 2016, hal. 7.

Madrasah merupakan suatu organisasi pendidikan yang memerlukan pengelolaan secara kooperatif. Dimana kepala madrasah sebagai menejer dan pengendali segala aktifitas di madrasah termasuk dalam proses pembelajaran dan guru sebagai pelaksana proses kegiatan belajar mengajar di kelas. Dengan adanya koordinasi yang dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah dengan para anggotanya akan melahirkan pencapaian tujuan madrasah. Keterpaduan kerja serta berpartisipasi aktif untuk bekerja sama diantara personil madrasah akan menumbuhkan iklim kerja kondusif di lingkungan madrasah. Karena iklim kerja melukiskan suasana serta hubungan kerja diantara kepala madrasah dengan guru, sesama guru, tenaga kependidikan dan semua civitas madrasah termasuk dinas yang ada dilingkungan madrasah. Hal tersebut mewujudkan iklim kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru, kepala madrasah maupun semua civitas madrasah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif demi keberhasilan tujuan madrasah. Untuk membangun iklim kerja yang kondusif tentunya tidak terlepas dari gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dapat mempengaruhi anggotanya terutama guru sebagai pelaksana dalam keberhasilan proses pendidikan.

Iklim kerja guru harus diperhatikan sebagai salah satu indikator dalam peningkatan kualitas guru. Iklim kerja Madrasah tempat guru melaksanakan tugas meliputi lingkungan fisik, sosial, intelektual dan nilai-nilai. Kondisi lingkungan ini akan mempengaruhi perilaku warga Sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen-komponen yang dapat mempengaruhi profesionalitas guru; baik mengenai kompetensi, wawasan atau pengetahuan dan kepemimpinan. Maka dari itu dalam mewujudkan proses pendidikan yang sistematis dan terarah diperlukan keterpaduan dan sinergitas antar lini/komponen. Komponen-komponen sekolah harus bekerjasama sebagai tim yang solid dan tidak bekerja sendiri-sendiri. Sehingga Iklim Madrasah merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer pendidikan karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku guru, pegawai dan peserta didik.

Menumbuhkan iklim kerja dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru begitu penting. Iklim kerja yang menyenangkan di Madrasah akan membuat para guru merasa senang tinggal didalam Madrasah tersebut serta terpacu untuk meningkatkan prestasi kerja. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin baik iklim kerja maka semakin baik pula kinerja para guru yang akan berdampak pada profesionalitas guru sebagai pendidik. Kondisi semacam ini dapat menimbulkan ethos kerja yang optimal bagi guru untuk meningkatkan kinerja serta dedikasinya pada madrasah. Karena guru merupakan faktor sentral yang menjadi ujung tombak dalam mutu pembelajaran yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian tujuan pendidikan.

Dengan demikian hendaknya madrasah berkembang dengan dinamis kearah yang lebih baik demi kelangsungan dan kemajuan pendidikan. Salah satu langkah yang dapat diupayakan untuk pengembangan organisasi

madrasah yakni dengan tercapainya iklim kerja yang kondusif. Hal tersebut bisa dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah. Dengan konsep tersebut diharapkan madrasah mampu memperbaiki keadaan yang lebih baik lagi dan diharapkan dapat terealisasi secara efektif madrasah yang bermutu.

Pengamatan awal penulis yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta bahwa Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata yang berlokasi di suatu daerah yang tidak begitu dekat dengan pusat kota nyatanya merupakan salah satu madrasah yang cukup diminati oleh masyarakat. Selain karena Madrasah ini memiliki akreditasi “A” dan didukung dengan adanya fasilitas pesantren membuat masyarakat menitipkan putra-putrinya untuk menempuh pendidikan di lembaga tersebut. Disamping itu kepercayaan masyarakat tergambar, walaupun dalam kondisi pandemi covid 19 jumlah siswa baru tahun ajaran 2021/2022 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 192 siswa baru sementara itu tahun sebelumnya adalah 174. Sehingga dapat diketahui bahwa dari tahun ketahun kepercayaan masyarakat pada lembaga tersebut meningkat. Pengelolaan lembaga dan administrasi pembelajaran juga berjalan dengan baik. Akan tetapi berdasarkan observasi awal terdapat guru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, yang mana ijazah tidak linier atau bukan dari keguruan.

Berdasarkan fenomena di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan dalam membangun iklim kerja dengan

mengangkat judul **“Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTs Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta?
2. Bagaimana iklim kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta?
3. Bagaimana kontribusi gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru MTs Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Menjelaskan gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta,

2. Menganalisis bagaimana iklim kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta,
3. Menemukan kontribusi gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalitas guru MTs Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Segi Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan informasi dalam Ilmu Manajemen Pendidikan terutama mengenai konsep kepemimpinan.
- b. Sebagai bahan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya, khususnya berhubungan dengan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru.

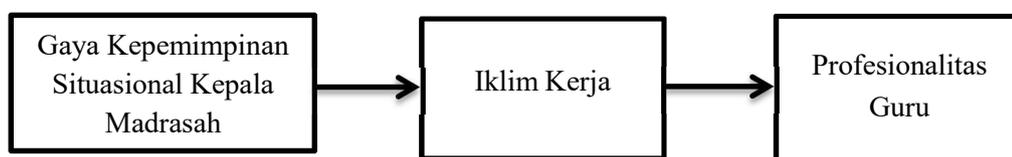
1.4.2 Segi Praktis

Diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran dan masukan terkait dengan gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru.

1.5 Kerangka Berfikir

Penelitian ini mengkaji gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalitas

guru. Maka peneliti menggambarkan kerangka penelitiannya adalah sebagai berikut;



Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru-guru agar mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang merupakan organ yang seharusnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya. Dalam hal ini targetnya adalah para guru yang diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya setelah mendapat pengaruh dari atasannya. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisa dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Gaya kepemimpinan kepala madrasah, paling tidak ada empat gaya kepemimpinan yang sering dilakukan kepala madrasah dan dipandang representative terhadap peningkatan kinerja guru, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan situasional.

Salah satu faktor utama yang menentukan kualitas pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan guru dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian) kematangan emosional, dan moral serta spiritual. Oleh karena itu iklim kerja sangat mempengaruhi

kinerjanya. Iklim kerja sendiri tumbuh tidak terlepas dari adanya peran kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini fokus utamanya dalam mengembangkan profesionalitas guru.

1.6 Kajian Teoritik

1.6.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah

1.6.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari kata memimpin mengandung makna sebagai suatu kemampuan untuk menggerakkan semua sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.⁹ Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran sebagai penggerak dalam proses kerja sama antar manusia dalam sebuah organisasi termasuk lembaga pendidikan atau sekolah. Kepemimpinan memiliki fungsi dalam menghasilkan suatu organisasi bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi tersebut.

⁹ Jamaludin dalam Wahjosumidjo, “Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Negeri Kabupaten Sinjai,” *NineStars Education: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan* 1, no. 2 (2020), hal. 78.

Menurut Syaiful Sagala pemimpin berarti seseorang yang dikenal oleh dan berusaha untuk mempengaruhi para pengikutnya, untuk merealisasikan apa yang menjadi visinya.¹⁰ Senada dengan hal tersebut, Stephen P Robbins memaknai “Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan”.¹¹ Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, kepala sekolah harus mampu mengelola waktu secara efisien, baik untuk tugas-tugas sendiri maupun untuk sekolah secara keseluruhan. Sehingga keseluruhan kegiatan proses belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia bagi suatu organisasi.¹² Dimana *resources* ini digolongkan dua bagian: (1) *human resources*; dan (2) *non human resources*.

Kepala Sekolah adalah pemimpin di Sekolah, memimpin merupakan suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal dalam mengikuti atau mentaati segala apa

¹⁰ *Ibid*, hal. 78.

¹¹ Stephen P. Robbins, *Prilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hal. 124.

¹² Sagala dalam Nunung Kurniasih, Ujang Cepi Barlian, and Sofyan Sauri, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Al-Amanah Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung,” *jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2021), hal. 6.

yang dikehendakinya, membuat bawahan begitu antusias, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.¹³

Dalam mengklasifikasi kepemimpinan Menurut Covey “Ada empat peran kepemimpinan: Peran panutan, peran perintis, peran penyelaras, dan peran pemberdayaan”.¹⁴ Pendapat yang sama menurut Robins ada empat perilaku kepemimpinan: 1). memerintah, pemimpin memberitahu apa dan kapan sesuatu dikerjakan, tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan; 2). mendukung, yaitu manajer menjadi sahabat bagi pegawai dan menunjukkan minat kepada mereka; 3). memudahkan, yaitu pemimpin memberi saran dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan; 4). orientasi Prestasi, yaitu pimpinan membagi kontribusi tentang tujuan dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai mampu mencapinya.¹⁵

Dalam menjalankan fungsinya seorang pemimpin memiliki sebuah karakteristik dalam mengelola sebuah organisasi. Karakteristik ini kita kenal sebagai sebuah gaya seseorang dalam memimpin sebuah organisasi. gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditujukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi

¹³ Poerwanto M. Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 26.

¹⁴ Convey dalam Karsidah, Murniati, and Bahrin, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh 1,” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 5, no. 2 (2017), hal. 128.

¹⁵ *Ibid*, hal. 128.

kegiatan-kegiatan orang lain.¹⁶ Gaya kepemimpinan menurut Davis, Keith adalah pola tindakan pimpinan secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya.¹⁷ Lebih lanjut gaya kepemimpinan yang diterapkan pada tingkat kematangan atau kedewasaan (mature) bawahan dan tujuan yang ingin dicapai.¹⁸ Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam mencapai tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.

Sebagai pemimpin disekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup berat, dan untuk bisa melaksanakan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Namun tidak hanya berhenti pada gaya kepemimpinan yang tepat, tetapi gaya kepemimpinan yang diterapkan juga harus efektif. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada interaksi antara situasi dan perilaku pemimpin.¹⁹

Keterangan tersebut merujuk pada kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang

¹⁶ Karwati dalam Kurniasih, Barlian & Sauri, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Al-Amanah Keca. Cileunyi Kab. Bandung," hal. 6.

¹⁷ Davis, Keith dalam Dedik Santoso, "Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Kompensasi, Dan Perilaku Kerja," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 13, no. 3 (2002), hal. 230.

¹⁸ Siti Nurbaya et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan," *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Univeritas Syiah Kuala* 3, no. 2 (2015), hal. 117.

¹⁹ Gibson dalam Dini Dwiyani and Alit Sarino, "Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru," *Manajerial* 3, no. 4 (2018), hal. 86.

efektif yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru, karena gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan dalam kaitannya dengan tugas tertentu.²⁰

Definisi kepemimpinan situasional adalah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*”.²¹ Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda- beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Para ahli memberikan beberapa pengertian gaya kepemimpinan situasional. Teori kepemimpinan situasional dari Hersey and Blanchard mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan situasional didasarkan atas hubungan antara:

- 1) Kadar bimbingan dan arahan (prilaku tugas) yang diberikan oleh pemimpin.
- 2) Tingkat dukungan emosional (prilaku hubungan) yang disediakan pemimpin).
- 3) Tingkat kesiapan yang diperlihatkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu.²²

²⁰ *Ibid*, hal. 86

²¹ Ifatun Zulaihah, “Contingenc Leadership Theory/ Pendekatan Situasional,” *Al-Tanzim* 1, no. 1 (2017): hal. 77.

²² *Ibid*, hal 77.

Pendekatan kontingensi atau pendekatan situasional adalah suatu aliran teori manajemen yang menekankan pada situasi atau kondisi tertentu yang dihadapi. Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional. Pendekatan situasional juga menekankan faktor kontekstual yang mempengaruhi proses kepemimpinan. Variabel situasional yang penting seperti karakteristik bawahan, sifat pekerjaan pemimpin, jenis organisasi, dan sifat lingkungan eksternal.

1.6.1.2 Keterampilan Pemimpin Situasional

Kepemimpinan situasional (situasional leadership), sebagaimana dikemukakan oleh Hersey and Blanchard. Ada tiga kemampuan atau keterampilan penting yang perlu diperhatikan dalam menerapkan kepemimpinan situasional tersebut, antara lain:²³

- 1) Keterampilan Analisis Keterampilan analisis (*analitical skills*) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer dalam melakukan evaluasi atau penilaian kinerja bawahan

²³ *Ibid*, hal 78.

semakin baik atau semakin buruk dibandingkan kinerja sebelumnya. Kalau kinerja karyawan cenderung menurun, maka seorang manajer juga harus mampu memberikan dorongan atau motivasi yang tepat agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.

2) Keterampilan Fleksibilitas; Penerapan gaya kepemimpinan kadangkala diterapkan secara kaku, tetapi dapat juga secara luwes tergantung pada situasi dan kondisi yang ada. Keterampilan fleksibilitas (flexibility skills) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan directing, perkembangan yang terjadi menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan menjadi semakin baik, rasa tanggung jawab mulai tumbuh, dan mereka dapat bekerja secara mandiri, sehingga dapat diterapkan gaya kepemimpinan delegating.

3) Keterampilan komunikasi (communication skills) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada karyawan termasuk bagaimana ia harus menjelaskan perubahan gaya kepemimpinan kepada bawahannya. Yang terpenting adalah bagaimana mengkomunikasikan ide atau gagasan tersebut dengan jelas dan mudah dipahami dengan baik oleh karyawan,

sehingga dapat dihindarkan kesalahpahaman dalam berkomunikasi.

1.6.1.3 Mengukur Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

Menurut Hersey and Blanchard, gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, dapat diukur melalui empat perilaku pemimpin dalam Model Kontingensi-Situasional.²⁴

- 1) Mamberitahukan (*Telling*): Kemampuan pemimpin untuk menjelaskan peran-peran yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas dan memberikan instruksi kepada anggotanya terkait tugas apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas-tugasnya.
- 2) Mengkonsultasikan (*Selling*): Kemampuan pemimpin untuk mengadakan pengarahan melalui komunikasi yang baik dan instruksi-instruksi terstruktur bagi anggotanya secara suportif.
- 3) Mengikutsertakan (*Participating*): Kemampuan pimpinan dalam membuka diri untuk terselenggaranya dialog yang konstruktif sehingga terjadi interaksi antara pemimpin dan anggota di mana keduanya saling berbagi dalam keputusan mengenai hal yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

²⁴ Gibson dalam Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung, 2012), hal. 140-141.

- 4) Delekatif (*Delegating*): Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada anggotanya supaya dapat melakukan efektifitas pekerjaan.

1.6.2 Iklim Kerja

1.6.2.1 Definisi Iklim Kerja

Menurut Clarence dalam Syafaruddin, istilah iklim (*climate*) adalah pengaruh ke seluruh sistem dari kelompok manusia atau organisasi, mencakup perasaan dan sikap sebagai suatu sistem, sub sistem, super ordinat sistem atau sistem pribadi, tugas-tugas, prosedur atau konsep-konsep.²⁵ Iklim yang dimaksud berkaitan dengan satu situasi sebagaimana pengaruh pada pengalaman oleh para guru dalam situasi tertentu berinteraksi dengan orang lain atau masyarakat. Dengan aturan perilaku yang dilaksanakan dalam suatu lembaga, maka iklim yang baik diharapkan dapat tercipta untuk mempercepat pencapaian tujuan lembaga tersebut.

Iklim kerja adalah sesuatu yang dapat diukur secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada motivasi dan perilaku guru di mana tempat mereka bekerja. Iklim kerja yang sejuk dan harmonis akan memberikan gairah dan inspirasi dalam bekerja. Secara konsep, iklim kerja di sekolah didefinisikan sebagai

²⁵ Syafaruddin, *Manajeme Lembaga Pendidikan Islam* (Ciputat, 2005), hal. 295.

seperangkat atribut yang memberi warna atau karakter, spirit, ethos, suasana bathin, dari setiap sekolah.²⁶ Maka Iklim mempunyai arti penting karena dapat mempengaruhi cara hidup, perasaan, dan bagaimana seseorang beradaptasi dalam suatu tempat atau lingkungan.

Iklim kerja merupakan suatu lingkungan dan prasarana manusia di mana di dalamnya anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka. Atau dengan kata lain iklim kerja merupakan lingkungan manusia dimana manusia bekerja. Dikatakan pula bahwa iklim kerja adalah seperangkat ciri atau atribut yang dirasakan individu dan yang dipertimbangkan berdampak pada keinginan individu untuk berprestasi sebaik baiknya.

Setiap organisasi akan memiliki iklim kerja yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia.

Lebih lanjut Robbins mengemukakan tentang definisi dari iklim kerja bahwa: iklim kerja merupakan istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu pada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan prinsip pokok yang berperan sebagai suatu dasar bagi sistem manajemen organisasi.

²⁶ D.L Fisher and B.J Fraser, *School Climate*, Terj. Daryanto, *Pengelolaan Budaya Dan Iklim Sekolah* (Yogyakarta: Gava Media, 2015), hal. 9.

Iklm kerja juga merupakan teori-teori yang menjelaskan sasaran dan prosedur untuk mencapai tujuan.²⁷ Sedangkan menurut Davis dan Newstrom iklim kerja sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.²⁸

Dari berbagai defenisi mengenai iklim kerja, maka dapat disimpulkan bahwa iklim kerja merupakan gambaran terhadap kualitas, suasana dan karakter yang tampak pada norma dan nilai, hubungan interpersonal, suasana belajar-mengajar, struktur organisasi, ikatan positif dengan lembaga dan lingkungan fisik yang terdapat di lembaga tempat pegawai bertugas. Iklim kerja ini dapat diukur melalui dimensi safety (rasa aman), teaching and learning (kegiatan belajar mengajar), interpersonal relationships (hubungan dengan orang lain), dan institutional environment (lingkungan kerja).²⁹

iklim kerja sekolah sebagai suasana kerja yang ada dilingkungan sekolah yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis. Iklim kerja sekolah secara fisik, meliputi keadaan fisik ruangan kerja dan lingkungan

²⁷ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, Terj. Benyamin Molan, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2003), hal.721.

²⁸ Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Terj. Agus Dharma. (Jakarta: Erlangga, 2001), hal. 25.

²⁹ Pinkus, Lyndsay, and M. Moving Beyond, *Alliance for Excellent Education*. Dikutip Dalam Supardi, *Sekolah Efektif* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015), hal. 226.

sekolah, seperti: suasana nyaman, aman, bersih, sehat, tertib, rindang, sejuk dan indah. Sedangkan iklim kerja sekolah secara psikologis diartikan sebagai suasana kerja yang kondusif, seperti; tidak ada saling curiga, adanya keterbukaan, adanya keakraban, kekeluargaan dan terciptanya suasana yang ceria.³⁰ Dari pengertian tersebut maka dapat diartikan bahwa iklim kerja sekolah adalah suasana sekolah yang aman, bersih, indah, tertib, rindang, dan hubungan kekeluargaan yang harmonis antara warga sekolah serta terjaminnya keselamatan dan kesehatan kerja. Dengan iklim kerja sekolah yang kondusif ini akan mempengaruhi setiap warga sekolah terutama guru untuk lebih mengaktualisasikan ide, kreativitas, inovasi, kerja sama, dan kompetisi yang sehat dalam mengupayakan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

1.6.2.2 Jenis-jenis Iklim Kerja Sekolah/ Madrasah

Iklim organisasi sekolah dapat digolongkan sebagai berikut:³¹

- 1) Iklim terbuka, yaitu suasana yang melukiskan organisasi sekolah yang penuh semangat dan daya hidup, memberikan kepuasan pada anggota kelompok dalam memenuhi kebutuhankebutuhan, dan tindakan pemimpin yang sejalan dan serasi. Iklim sekolah/ madrasah terbuka didasarkan pada

³⁰ Depdiknas (2000).

³¹ Suharmisi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 35-38.

rasa hormat, kepercayaan dan kejujuran serta memberikan peluang kepada guru memajemen sekolah dan peserta didik untuk terlibat dan kooperatif dengan satu sama lain. Kepala sekolah terbuka serta dapat menerima kritik dan saran, menghargai kompetensi profesional guru, serta memfasilitasi kebutuhan guru tanpa adanya pembatasan.

- 2) Iklim bebas yaitu melukiskan suasana organisasi sekolah/madrasah dimana tindakan kepemimpinan justru muncul dari anggota kelompok. Pemimpin kurang melaksanakan pengawasan, semangat kerja muncul hanya untuk memenuhi kepuasan pribadi.
- 3) Iklim terkontrol yaitu bercirikan impersonal dan pemimpin sangat mementingkan tugas, sementara kebutuhan pribadi anggota organisasi sekolah tidak diperhatikan.
- 4) Iklim familier yaitu suatu iklim yang terlalu bersifat manusiawi dan tidak terkontrol. Para anggota hanya berlomba-lomba untuk memenuhi tuntutan pribadi mereka, namun sangat sedikit perhatian pada penyelesaian tugas dan kontrol sosial.
- 5) Iklim tertutup, para anggota biasanya bersikap acuh atau masa bodoh, rendahnya motivasi dari pemimpin, organisasi tidak maju, semangat bekerja kelompok rendah, karena para

anggota di samping tidak terpenuhinya tuntutan pribadi juga tidak dapat memperoleh kepuasan dari hasil karya mereka.

1.6.2.3 Dimensi-Dimensi Iklim Kerja

Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim kerja itu bisa dilihat dalam dimensi iklim kerja.

Menurut Litwin dan Meyer dalam Sumantri dimensi-dimensi pengukuran iklim kerja sebagai berikut:

1) *Clarity*

Berhubungan dengan perasaan pegawai dalam memahami apa yang diharapkan dari mereka yang mana berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

2) *Standards*

Perasaan pegawai tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik. Dapat dikatakan bahwa standar merupakan mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja yang

dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

3) *Responsibility*

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan. Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan untuk mengemban tugas yang telah diberikan pimpinan dan mengerjakannya dengan rasa penuh tanggung jawab untuk menampilkan kinerjanya dengan baik.

4) *Flexibility and conformity*

Flexibility and conformity Merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

5) *Reward*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.

6) *Commitmen*

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi dimana adanya rasa kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan. Perasaan komitmen artinya karyawan berpartisipasi terhadap organisasi dan tujuan.³²

1.6.2.4 Mengukur Iklim Kerja

Menurut model Pines, iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui empat dimensi sebagai berikut:

- 1) Dimensi Psikologikal, yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.
- 2) Dimensi Struktural, yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.
- 3) Dimensi Sosial, yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama), dan penyedia-penyedia (dukungan dan imbalan).
- 4) Dimensi Birokratik, yaitu meliputi Undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan.³³

³² Sumantri, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Universitas Padjadjaran, 2004), hal.137.

³³ Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, Ditinjau Dari Dimensi Organisasi, Kreativitas Individu Dan Karakteristik Pekerjaan* (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017), hal. 3.

1.6.3 Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Suhaili Munahar pada 2019³⁴, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan iklim kerja guru. Populasi subyek mencakup guru SMP Negeri 2 Sikur yang berjumlah 50 orang. Penelitian menggunakan studi sensus, dengan rancangan ex-post facto. Data dianalisis dengan regresi ganda dan analisis korelasi. Temuan dari hasil penelitiannya menunjukkan terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja guru, dimana kontribusi sebesar 62,5%. Maka bisa dikatakan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap iklim kerja berfungsi sebagai prediktor terhadap kinerja guru khususnya di SMP Negeri 2 Sikur Kabupaten Lombok Timur.

1.6.4 Profesionalitas Guru

1.6.4.1 Pengertian Profesionalitas Guru

Berbicara tentang profesionalitas guru, guru yang profesional adalah guru yang memenuhi standar profesi tertentu. Profesionalitas merujuk pada kinerja profesional dan mutu pendidikan. Profesionalitas selalu mengacu pada seperangkat pengetahuan, kemampuan dan nilai dari petunjuk-petunjuk

³⁴ Suhaili Munahar, "Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Upaya Meningkatkan Iklim Kerja Guru," *As-Sabiqun* 1, no. 1 (2019).

praktis profesional.³⁵ (Fiona Hilferty, 2008; 161–173). Profesionalitas juga merujuk pada karakter dari kerja-kerja profesional, termasuk kualitas kerja dan standar tentang petunjuk pelaksanaan. Guru yang mempunyai sifat profesional adalah guru yang dalam persepsi rekan sejawatnya mampu bekerja secara serius, menampilkan komitmen yang tinggi dan melampaui harapan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan para siswa. Sehingga dalam hal ini maka guru profesional adalah guru yang menaruh rasa hormat pada rekan sejawat, memiliki kompetensi dan keahlian.³⁶

1.6.4.2 Ruang Lingkup Profesionalisme

Ruang lingkup profesionalisme guru ditunjukkan oleh indicator;

- 1) Kemampuan dalam memahami dan menerapkan landasan kependidikan dan teori belajar siswa;
- 2) Kemampuan dalam proses pembelajaran seperti pengembangan bidang studi, menerapkan metode pembelajaran secara variatif, mengembangkan dan menggunakan media, alat dan sumber dalam pembelajaran,

³⁵ Bachtiar Dwi Kurniawan, "Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru Dalam Rangka Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Kota Yogyakarta," *Journal of Government and Politics* 2, no. 2 (2011), hal. 284.

³⁶ *Ibid*, hal. 284.

- 3) Kemampuan dalam mengorganisasikan program pembelajaran, dan Kemampuan dalam evaluasi dan menumbuhkan kepribadian peserta didik.³⁷

Lebih lanjut profesionalisme guru secara spesifik dapat dilihat dari indikator- indikator sebagai berikut:

- 1) Menguasai landasan pendidikan, yaitu mengenal tujuan pendidikan, mengenal fungsi sekolah dan masyarakat, serta mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan.
- 2) Menguasai bahan pengajaran, yaitu menguasai bahan pengajaran kurikulum pendidikan dasar dan menengah, menguasai bahan penghayatan.
- 3) Menyusun program pengajaran, yaitu menetapkan tujuan pembelajaran, memilih dan mengembangkan bahan pengajaran, memilih dan mengembangkan strategi belajar mengajar, memilih media pembelajaran yang sesuai, memilih dan memanfaatkan sumber belajar, melaksanakan program pengajaran, menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat, mengatur ruangan belajar, mengelola interaksi belajar mengajar.
- 4) Menilai hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.³⁸

³⁷ E Mulyasa dalam Rosita Pangestika and Fitri Alfarisa, "Pendidikan Profesi Guru (PPG): Strategi Pengembangan Profesionalitas Guru Dan Peningkatan Mutu Pendidikan Indonesia," in *Proseding Seminar Nasional*, 2015, hal. 674.

³⁸ *Ibid*, hal. 674.

Menurut Depdiknas untuk menjadi pendidik haruslah memenuhi standar pendidik dan tenaga pendidik seperti yang tertuang dalam Pasal 28 Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan yang isinya sebagai berikut:

- 1) Ayat (1): Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Ayat (2): Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundangundangan yang berlaku.
- 3) Ayat (3): Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidik anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik; (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, dan (d) kompetensi sosial.
- 4) Ayat (4): Seseorang yang tidak memiliki ijazah dan/atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan.

5) Ayat (5): Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan (4) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.³⁹

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme guru adalah kemampuan yang harus dimiliki sebagai dasar dalam melaksanakan tugas profesional yang bersumber dari pendidikan dan pengalaman yang diperoleh. Kompetensi profesional tersebut berupa kemampuan dalam memahami landasan kependidikan, kemampuan merencanakan proses pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan mengevaluasi proses pembelajaran.

1.7 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang sejenis dan memiliki korelasi dengan penelitian yang akan penulis lakukan, sebagai berikut:

1. Disertasi yang ditulis oleh Jaya (2019) yang berjudul “Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas

³⁹ Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Tenaga Kependidikan”.⁴⁰ Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji gambaran empirik masalah strategik yang dihadapi SMA Negeri 1 Kota sungai penuh dan strategik yang dilakukan dalam merespon kebutuhan pengembangan tenaga kependidikan. Metode yang digunakan adalah kualitatif. Hasil penelitiannya yaitu secara umum keadaan profesionalitas tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 di provinsi Jambi diawali dengan hasil evaluasi diri sekolah. Itu menjadi acuan kepala sekolah dalam merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah serta kebijakan dalam pengembangan profesionalitas tenaga kependidikan. Persamaan disertasi yang ditulis Jaya dengan penelitian ini terdapat pada metode yang digunakan yakni menggunakan metode kualitatif dan adanya variabel yang sama yakni terkait profesionalitas. Akan tetapi perbedaannya dimana disertasi yang ditulis Jaya subjek materinya mengenai Manajemen strategik sementara pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan.

2. Tesis yang ditulis oleh Hamsah (2019) dengan judul “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba”.⁴¹ Tujuan penelitiannya adalah menjelaskan gambaran iklim kerja pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba serta menguji pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru. Penelitiannya menggunakan metode kuantitatif.

⁴⁰ J Jaya, “Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Tenaga Kependidikan Studi Kasus Sekolah Menengah ...,” in *Disertasi*, 2019, 1–366, <http://repository.uinjambi.ac.id/id/eprint/4868>.

⁴¹ Hamsah, “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru,” in *Tesis*, 2019, 1–151.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja dengan persentase 75,2% menandakan iklim kerja yang kondusif serta iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien determinansi sebesar 38,2% dan 61,8% ditentukan oleh kepemimpinan, budaya sekolah, kompetensi guru serta motivasi guru. Persamaan tesis Hamsah dengan penelitian ini terlihat dari adanya variabel yang sama yakni iklim kerja. Walaupun demikian terdapat perbedaan yang jelas nampak dari metode yang digunakan.

3. Tesis yang ditulis oleh Sudirman (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Suportif Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Gerung Lombok Barat NTB”.⁴² Penelitiannya bertujuan untuk menjelaskan; pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi suportif terhadap kinerja guru, dan pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya organisasi suportif terhadap kinerja guru. Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Terdapat pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi t-tes: $0,000 < 0,05$. Terdapat juga pengaruh budaya organisasi suportif terhadap kinerja guru dengan hasil uji F: $0,000 < 0,05$, dan lebih lanjut terdapat pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya organisasi suportif terhadap kinerja guru dengan hasil nilai signifikansi t-tes: $0,000 < 0,05$. Maka, kepemimpinan

⁴² Sudirman, “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Suportif Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Gerung Lombok Barat Ntb,” in *Tesis*, 2018, 1–164.

situasional dan budaya organisasi suportif memiliki andil besar terhadap peningkatan kinerja guru. Persamaan yang terlihat dari tesis yang ditulis Sudirman dengan penelitian ini adalah terdapat variabel yang sama yakni kepemimpinan situasional. Akan tetapi perbedaannya dapat diketahui dari metode yang digunakan.

4. Tesis yang ditulis oleh Lamiang (2017) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Pimpinan Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Dan Kinerja Guru Smk Di Kab. Katingan”⁴³ Penelitian ini bertujuan untuk mengukur apakah telling (x1), selling (x2), participating (x3) dan delegating (x4) dari gaya kepemimpinan situasional pimpinan sekolah secara bersama-sama menunjukkan adanya hubungan dengan variabel terikat (kompetensi guru (y1) dan kinerja guru (y2), di SMK-SMK Kabupaten Katingan. Metode penelitian menggunakan diskriptif ex-post facto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) Variabel Telling (x1) memberikan pengaruh negatif sebesar -0.10105 pada kompetensi profesional guru (y1), tetapi memberikan pengaruh positif pada kinerja guru (y2) sebesar 0.20842. (b) Variabel Selling (x2) memberikan pengaruh negatif sebesar -0.09074 pada kompetensi profesional guru (y1), tetapi memberikan pengaruh positif pada kinerja guru (y2) sebesar 0.48314. (c) Variabel Participating sama-sama memberikan pengaruh positif pada kedua dependen variabel. Variabel Participating (x3) memberikan pengaruh positif sebesar 0.61648 pada kompetensi

⁴³ Lamiang, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Pimpinan Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Dan Kinerja Guru SMK Di Kab. Katingan,” in *Tesis* (Palngkaraya: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangkaraya, 2017), 1–102.

professional guru (y1), dan juga memberikan pengaruh positif pada kinerja guru (y2) sebesar 0.60011. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan participating (x3), semakin baik pula kinerja guru (y2); dan kompetensi professional guru (y1). (d) Variabel delegating (x4) memberikan pengaruh negatif sebesar -0.82885 pada kompetensi professional guru (y1), tetapi memberikan pengaruh positif pada kinerja guru (y2) sebesar 0.32603.

Persamaan yang terlihat dari tesis yang ditulis oleh Lamiang dengan penelitian ini adalah terdapat variabel yang sama yakni kepemimpinan situasional serta variabel yang menyangkut dengan profesionalisme guru. Akan tetapi perbedaannya dapat diketahui dari metode yang digunakan; dimana tesis yang ditulis Lamiang menggunakan metode kuantitatif sementara dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini berisi V (lima) bab. Bab I pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah yang mana mengkaji tentang pentingnya pembahasan masalah serta alasan mengapa gaya kepemimpinan dan iklim kerja yang kondusif penting dalam menunjang profesionalisme guru di MTs Nurul Fata untuk diteliti. Rumusan masalah berisi tentang pertanyaan-pertanyaan eksplisit mengenai gaya kepemimpinan situasional, iklim kerja yang dibangun di MTs Nurul Fata serta kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap profesionalisme guru di MTs

Nurul Fata yang akan digali jawabannya melalui penelitian yang hendak dilaksanakan. Tujuan penelitian menjawab rumusan masalah yang telah diuraikan serta memuat maksud dilaksanakannya penelitian yang mengacu pada rumusan masalah. Manfaat penelitian secara teoritis, diharapkan penelitian ini memberikan sumbangan informasi dalam ilmu manajemen pendidikan dan dalam segi praktis, diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi pihak-pihak tertentu sebagai rujukan. Landasan teori berisi tentang teori yang digunakan sebagai rujukan untuk menganalisis terhadap masalah yang diteliti. Penelitian terdahulu meninjau relevansi dengan penelitian penulis. Metodologi penelitian mengkaji tentang jenis pendekatan penelitian yang digunakan, tempat dan waktu penelitian, data dan sumber data, pengumpulan data, teknik analisis data serta pengolahan data untuk menguji validitas dari penelitian yang akan dilaksanakan.

Bab II menjelaskan tentang gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah di MTs Nurul Fata. Bab III mendeskripsikan tentang iklim kerja di lingkungan MTs Nurul Fata dan bab IV memaparkan kontribusi gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam membangun iklim kerja dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di MTs Nurul Fata.

Bab V merupakan tahapan terakhir dari penelitian yang penulis lakukan yakni penerikan kesimpulan atas penelitian yang sudah dilakukan. Daftar pustaka berisi daftar referensi berupa judul-judul buku maupun jurnal yang mendukung teori-teori yang penulis gunakan selama melakukan penelitian. Semua tahapan penelitian harus dilakukan secara sistematis sesuai prosedur.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tempat dan Waktu Penelitian

1.9.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di MTs Nurul Fata yang berlokasi di Jl. Warungjeruk – Cirata No.KM.01, Sukahaji, Tegal Waru, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat.

1.9.1.2 Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan dalam waktu enam bulan, mulai bulan Juli 2021 sampai dengan Desember 2021.

1.9.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai bentuk studi kasus (*case study*). Studi Kasus berasal dari terjemahan dalam bahasa Inggris “*A Case Study*” atau “*Case Studies*”. Kata “Kasus” diambil dari kata “*Case*” yang menurut Kamus Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English (1989; 173), diartikan sebagai 1). “*instance or example of the occurrence of sth.*”, 2). “*actual state of affairs; situation*”, dan 3). “*circumstances or special conditions relating to a person or thing*”. Secara berurutan artinya ialah 1). contoh kejadian sesuatu, 2). kondisi aktual dari keadaan atau situasi, dan 3). lingkungan atau kondisi tertentu tentang orang atau sesuatu.⁴⁴

⁴⁴ Mudjia Radharjo, “Metode Study Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya,” *Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim*, 2017, hal. 3.

Dari penjabaran di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Studi Kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Biasanya, peristiwa yang dipilih yang selanjutnya disebut kasus adalah hal yang aktual (*real-life events*), yang sedang berlangsung.

Penelitian kualitatif sendiri merupakan penelitian yang berpegang kepada paradigma naturalistik tentang apa yang dipahami oleh subjek penelitian secara holistic dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk bahasa, pada suatu konteks yang alamiah dengan memanfaatkan metode ilmiah.⁴⁵ Senada dengan hal itu penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku mereka yang dapat diamati.⁴⁶ Lebih lanjut penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dll, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata

⁴⁵ Iskandar dalam Zulkar et al., "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* 5, no. 2 (2020), hal. 232.

⁴⁶ Bogdan dan Taylor dalam Moleong, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Rosda Karya, 2001), hal. 3.

dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.⁴⁷

Penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna serta data yang sebenarnya. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna. Peneliti kualitatif menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial, serta hubungan erat antara peneliti dan subjek yang diteliti dan tekanan situasi yang membentuk penelitian. Melalui pendekatan kualitatif penelitian yang penulis lakukan dengan judul “Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Membangun Iklim Kerja sebagai upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru MTs Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta” akan mampu dideskripsikan secara lebih teliti dan mendalam guna menjadikan penelitian yang valid dan memberikan dampak positif bagi pecinta ilmu pengetahuan.

1.9.3 Data dan Sumber Data

Sumber data berupa data primer dan data sekunder karena data dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata, perilaku dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain . Informasi dari sumber data primer dalam penelitian kualitatif pada umumnya dapat digali dengan lebih mendalam melalui teknik observasi dan wawancara. Sementara sumber data sekunder yang menjadi rujukan

⁴⁷ Moleong and Lexy J, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 6.

peneliti adalah semua dokumen yang berkaitan dengan subjek penelitian. Karena kata-kata dan perilaku orang-orang yang diamati, diwawancarai dan terdokumentasi merupakan sumber data utama. Maka, untuk mengetahui dan memahami berbagai informasi tentang perilaku kepemimpinan. Data dan sumber data dalam penelitian ini adalah gejala-gejala sebagaimana adanya berupa perilaku, perkataan, ucapan dan pendapat Kepala Madrasah dan guru MTs Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta yang akan menjadi subjek dalam penelitian ini, yang mana subjek primernya adalah Kepala Madrasah dan subjek sekundernya adalah guru.

1.9.4 Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulannya atas temuannya dan dibantu oleh pedoman observasi, pedoman wawancara dan dokumentasi untuk mendapatkan data secara mendalam.⁴⁸ Lebih lanjut Nasution menyatakan bahwa peneliti sebagai instrumen penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki ciri-ciri sebagai berikut:⁴⁹

⁴⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 306.

⁴⁹ *Ibid*, hal. 223-224.

- 1) Peneliti sebagai alat peka dan bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus dipikirkannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
- 2) Penelitian sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.
- 3) Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrumen berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.
- 4) Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita.
- 5) Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika.

Peneliti merupakan key instrument dalam mengumpulkan data,⁵⁰ peneliti harus terjun sendiri kelapangan secara aktif untuk mempermudah pelaksanaan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Iklim Kerja Sebagai

⁵⁰ Gunawan and Imam, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 81.

Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTs Nurul Fata Di Kabupaten Purwakarta”

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam studi kasus dapat diambil dari berbagai sumber informasi, karena studi kasus melibatkan pengumpulan data yang “kaya” untuk membangun gambaran yang mendalam dari suatu kasus. Yin mengungkapkan bahwa terdapat enam bentuk pengumpulan data dalam studi kasus yaitu: (1) dokumentasi yang terdiri dari surat, memorandum, agenda, laporan-laporan suatu peristiwa, proposal, hasil penelitian, hasil evaluasi, kliping, artikel; (2) rekaman arsip yang terdiri dari rekaman layanan, peta, data survei, daftar nama, rekaman-rekaman pribadi seperti buku harian, kalender dsb; (3) wawancara biasanya bertipe open-ended; (4) observasi langsung; (5) observasi partisipan dan (6) perangkat fisik atau kultural yaitu peralatan teknologi, alat atau instrumen, pekerjaan seni dll.⁵¹ Lebih lanjut Yin mengemukakan bahwa keuntungan dari keenam sumber bukti tersebut dapat dimaksimalkan bila tiga prinsip berikut ini diikuti, yaitu: (1) menggunakan bukti multisumber; (2) menciptakan data dasar studi kasus, seperti : catatan-catatan studi kasus, dokumen studi kasus, bahan-bahan tabulasi, narasi; (3) memelihara rangkaian bukti.⁵² Maka peneliti memutuskan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara;

⁵¹ Robert K. Yin. dalam Yani Kusuma, *STUDI KASUS (John W. Creswell)* , (2012), hal. 5.

⁵² *Ibid*, hal. 5-6.

1.9.5.1 Observasi

Observasi hakikatnya merupakan kegiatan pengamatan langsung dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Observasi juga diartikan sebagai pengamatan dengan sistematika fenomena-fenomena yang diteliti.⁵³ Metode observasi digunakan sebagai cara memperoleh data untuk menjawab penelitian yang diadakan peneliti dengan mengadakan pengamatan fenomena yang diteliti. Dalam observasi partisipatif, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka.⁵⁴

Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan berkenaan dengan gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Nurul Fata.

1.9.5.2 Wawancara

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara

⁵³ Firdaus and Fakhri Zamzam, *Aplikasi Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Deepublish, 2018). hal. 103.

⁵⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D* (Bandung: Alfabeta, 2009). hal. 311.

peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Pernyataan tersebut didukung Sutrisno bahwa wawancara diartikan sebagai suatu cara untuk mengumpulkan data dengan jalan tanya jawab sepihak secara sistematis dan berlandaskan pada penyelidikan, pada umumnya terjadi antara dua orang atau lebih dalam proses tanya jawab.⁵⁵ Creswell mengungkapkan bahwa wawancara dan observasi merupakan alat pengumpul data yang banyak digunakan oleh berbagai penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kedua alat itu merupakan pusat dari semua tradisi penelitian kualitatif sehingga memerlukan perhatian lebih dari peneliti.

Technik wawancara terdiri dari tiga jenis, yaitu; wawancara struktur (*structure interview*), wawancara semi terstruktur (*semistrukture interview*), dan wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview*). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data wawancara bentuk semi-terstruktur dimana peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan untuk memandu jalannya proses tanya jawab wawancara dengan informan. Informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan 4 Guru MTs Nurul Fata yang merupakan subjek primer dan sekunder dalam penelitian ini. Tujuannya untuk menggali informasi terkait dengan gaya

⁵⁵ Sutrisono Hadi, *Metodologi Research*, Jilid II. (Yogyakarta: Andi Ofset 1981). hal. 135.

kepemimpinan Kepala Madrasah dalam membangun iklim kerja di MTs Nurul Fata.

1.9.5.3 Studi dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, studi dokumentasi juga peneliti gunakan untuk mencari informasi mengenai berkas-berkas maupun arsip yang berkaitan dengan subjek penelitian. Hal tersebut demikian karena metode dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data penelitian mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, surat, majalah, notulen rapat, leger nilai, agenda dan lain-lain.⁵⁶ Teknik ini penting dipakai karena dari informasi yang ada dapat dianalisis lebih dalam sebagai mana yang ada dalam dokumen. Sehingga data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoretik untuk memaknai semua dokumen tersebut agar dokumen yang terkait dengan focus penelitian dapat mendukung hasil observasi dan wawancara, sehingga akan lebih *kredibel*. Dalam penelitian yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Membangun Iklim Kerja sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru MTs Nurul Fata di

⁵⁶ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito 1988), hal. 73.

Purwakarta” ini, peneliti akan mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.

1.9.6 Teknik Analisis Data

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul dan dianggap cukup, maka kegiatan penelitian selanjutnya adalah melakukan analisis data penelitian. Sebenarnya menurut Nasution, analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.⁵⁷ Maka pada prinsipnya, analisis data diartikan sebagai kegiatan mengatur data penelitian sehingga dapat dilakukan suatu analisis.

Pada saat penelitian, teknik analisis yang digunakan adalah model Analisis Interaktif. Di dalam model ini terdapat tiga komponen yang terdiri dari reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Aktivitasnya berbentuk interaksi ketiga komponen analisis secara sistematis sebagai berikut;

1.9.6.1 Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan cara yang dilakukan peneliti dalam melakukan analisis untuk mempertegas, merangkum, memilih hal-hal yang pokok, membuat fokus, dicari tema dan polanya serta

⁵⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 336.

membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga dapat menarik kesimpulan atau memperoleh pokok temuan.⁵⁸ Proses berlangsung hingga laporan akhir selesai atau dengan kata lain bahwa data adalah proses seleksi, penafsiran, penyederhanaan. Dalam hal ini data terkait gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah, iklim kerja dalam meningkatkan profesionalisme guru MTs Nurul Fata di Kabupaten Purwakarta dikumpulkan, baik dari hasil penelitian lapangan maupun kepustakaan direduksi untuk dibuat rangkuman.

1.9.6.2 Sajian Data (*Data Display*)

Supaya mendapat gambaran yang jelas tentang data keseluruhan mengenai gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam membangun iklim kerja sebagai upaya meningkatkan profesionalitas guru yang pada akhirnya akan dapat menyusun kesimpulan, maka peneliti berusaha menyusunnya ke dalam penyajian data dengan baik dan jelas agar dapat dimengerti dan dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori *flowchart* dan sejenisnya.⁵⁹ Hal tersebut demikian karena sajian data dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

1.9.6.3 Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

⁵⁸ *Ibid*, hal. 338.

⁵⁹ *Ibid*, hal 341.

Dalam tahap ini peneliti mengkonformasi data guna mempertajam dan memperjelas penafsiran yang telah dibuat sebelumnya. Karena penarikan kesimpulan sudah dimulai dari proses awal diperolehnya data, dimana data tersebut yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan situasional, iklim kerja serta profesionalitas guru. Karena peneliti sebagai bagian dari instrumen penelitian, sehingga setiap data dicek keakuratan dan validitasnya. Dengan model analisis Interaktif maka peneliti dapat mengambil sebuah kesimpulan.

