

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI
KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI
SE-KABUPATEN DELI SERDANG**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan(M.Pd)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan*

Oleh

SRI TILAWATI
1820060018



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **SRI TILAWATI**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1820060018**

Prodi Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA GURU
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH
NEGERI SE- KABUPATEN DELI SERDANG**



Pembimbing I

Dr. AMINI, MPd

Pembimbing II

INDRA PRASETYA, S.Pd, M.Si

Diketahui :

Direktur

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Ketua Program Studi

Dr. SULHALTI, MA

PENGESAHAN


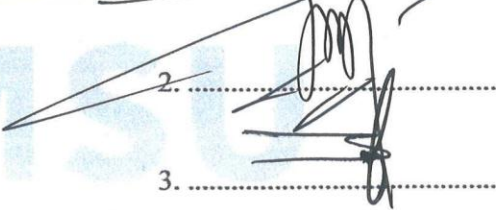



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE- KABUPATEN DELI SERDANG

SRI TILAWATI
NPM:1820060018

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah di pertahankan di hadapan Panitia Penguji yang di bentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Selasa Tanggal 23 Februari 2021

Panitia Penguji

1	Dr Amini, MPd Ketua	1. 
2	Indra Prasetya, S.Pd, M.Si Sekretaris	2. 
3	Dr .Syaiful Bahri,M.AP Anggota	3. 
4	Dr. Sulhali , MA Anggota	4. 
5	Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd Anggota	5. 

PERNYATAAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN DELI SERDANG

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Februari 2021

Penulis



SRI TILAWATI
NPM : 1820060018

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI
KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI
SE KABUPATEN DELI SERDANG**

**Sri Tilawati
NPM : 1820060018**

ABSTRAK

Meneliti guru sebagai bagian dari pelaksana pendidikan di sekolah sangat diperlukan. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugasnya. Yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang ingin dicapai. Hal itu disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam bekerja. Motivasi dapat dipandang sebagai energi dalam diri seseorang yang ditandai oleh munculnya perasaan dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga dapat mendorong peningkatan kinerja guru serta didukung juga oleh lingkungan kerja yang memadai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang. Adapun variabel dalam penelitian yaitu gaya kepemimpinan situasional (X_1), Motivasi Kerja Guru (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) sebagai variabel bebas sedangkan kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 83 orang.

Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan angket, wawancara (interview), dan observasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22.0, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan Situasional mempengaruhi Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang; (2) secara parsial variabel Motivasi Kerja Guru mempengaruhi Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang; (3) secara parsial variabel Lingkungan Kerja mempengaruhi Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang; (4) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru, Lingkungan Kerja, Kinerja Guru.

**EFFECT OF SITUATIONAL LEADERSHIP STYLE, TEACHER WORK
MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON TEACHER
PERFORMANCE MADRASAH ALIYAH NEGERI
IN DELI SERDANG DISTRICT**

**Sri Tilawati
NPM : 1820060018**

ABSTRACT

Researching teachers as part of implementing education in schools is very necessary. It is not un common to find teachers who do not have a good performance in completing their assignments, which results in the unsuccessfulness of the goals to be achieved. This is caused by several factors, one of which is the lack of motivation for teachers to work. Motivation can be viewed as an energy in a person characterized by the emergence of feelings and preceded by a response to goals. The leadership style of the principal can also encourage increased teacher performance and coupled with an adequate work environment. The purpose of this study was to investigate and analyse the effect of situational leadership style, teacher work motivation an work environment on teacher performance Madrasah Aliyah Negeri in Deli Serdang District. The variables in this study are Situational Leadership Style (X_1), Teacher Work Motivation (X_2) and Work Environment (X_3) as the independent variable. Teacher Performance (Y) as the dependent variable. The population and sampling in this study are all teachers in Madrasah Aliyah Negeri In Deli Serdang District. Which amounts to 83 people.

The research method is associative research, where the variables are measured with likert scale. Methods of data collection is done eith the angket, interview, and observation. Data processing using software SPSS Version 22.0, with descriptive analysis and hypothesis testing multiple regression analysis. The results showed that : (1) partially Situational Leadership Style variables affect the teacher performance in Madrasah Aliyah Negeri In Deli Serdang District; (2) partially variable affecting Work Motivation Teacher of Teacher Performance in Madrasah Aliyah Negeri In Deli Serdang District; (3) partially Work Environment affects Teacher Performance in Madrasah Aliyah Negeri In Deli Serdang District; (4) there is simultaneously a positive and significant influence between the variables of Situational Leadership Style, Teacher Work Motivation and Work Environment of the Teacher Performance in Madrasah Aliyah Negeri In Deli Serdang District.

Keywords : Situational Leadership Style, Teacher Work Motivation, Work Environment, Teacher Performance.

PERNYATAAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE KABUPATEN DELI SERDANG

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Februari 2021

Penulis,

Sri Tilawati
1820060018

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, puji dan syukur hamba panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan begitu banyak nikmat yang tak terhitung banyaknya dan semua karuniaNya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang”**, ini dengan baik dan lancar.

Shalawat beserta salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umatnya dari jalan kegelapan menuju jalan kebenaran dan semoga kita mendapatkan syafaatnya di hari akhir kelak.

Berkat perjuangan, do'a dan tekad yang kuat, dengan bimbingan dan pengarahan dari para dosen serta dukungan dari berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Pada kesempatan ini, saya ingin menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang tidak ternilai kepada:

1. Orang tua saya, Ibunda tercinta Maisarah yang telah memberikan dukungan dan do'a untuk penulis.
2. Suami tersayang Ardiansyah Batubara yang telah memberikan banyak dukungan moril dan materiil serta do'a kepada penulis, dan kepada buah hati saya Aulia Zahra Batubara, Atiqah Zahra Batubara dan Alisha Zahra Batubara, terimakasih banyak atas pengertian dan do'anya.

3. Bapak Dr. Agussani, M.Ap, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai dosen penguji tesis yang memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan tesis ini..
5. Ibu Dr. Sulhati, MA, sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai dosen penguji tesis yang memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan tesis ini.
6. Bapak Indra Prasetya, S.Pd, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan serta menuangkan ide pemikiran kepada penulis dari awal pengusulan penelitian hingga selesai tesis ini.
7. Ibu Dr. Amini, M.Pd selaku dosen pembimbing I yang penuh kesabaran telah banyak memberikan motivasi, bimbingan koreksi dan pengarahan kepada penulis sejak pengusulan penelitian sampai selesai tesis ini.
8. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis untuk perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.

9. Bapak Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Deli Serdang Drs. Asnawi, S.Pd, M.Si yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian beserta seluruh dewan guru.
10. Bapak Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Deli Serdang Dr. H. Burhanuddin Harahap, M.Pd yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini beserta seluruh dewan guru.
11. Seluruh keluarga terutama kak Evi, abang Umri, abang Hamdi dan Salman yang telah memberikan dukungan dan do'a kepada penulis.
12. Sahabat –sahabat seperjuangan saya di MMPT bu Erna, kak Dewi, kak Ayu, pak Monel, pak Budi, bu Erni, kak Tri, Rafika, Dosma, pak Herwanta, pak Muhammad. Terimakasih atas semangat dan dukungan serta kebersamaan yang tidak terlupakan.
13. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang sudah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, saya ingin menyampaikan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Dengan kerendahan hati saya yang paling dalam, saya menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Akhirnya saya ucapkan terima kasih atas bimbingan dan arahan dari Bapak dan Ibu Pembimbing dan Penguji tesis saya.

Pantai Labu, Februari 2021
Penulis

Sri Tilawati

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL

PERSETUJUAN PEMBIMBING

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

ABSTRACT

ABSTRAK

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat penelitian	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Kinerja Guru.....	10
2.1.1.1 Definisi Kinerja Guru	10

2.1.1.2 Tujuan Evaluasi Kinerja	12
2.1.1.3 Teori Penilaian Kinerja Guru.....	13
2.1.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.1.1.5 Indikator Penilaian Kinerja Guru.....	17
2.1.2. Gaya Kepemimpinan Situasional	22
2.1.2.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Situasional.....	22
2.1.2.2 Model Kepemimpinan Situasional.....	29
2.1.2.3 Peran Kepemimpinan.....	33
2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	35
2.1.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional.....	36
2.1.3. Motivasi Kerja Guru.....	38
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	38
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	39
2.1.3.3 Fungsi Motivasi Kerja	40
2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja....	41
2.1.3.5 Indikator-indikator Motivasi Kerja.....	42
2.1.4. Lingkungan Kerja	44
2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja	44
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Lingkungan Kerja.....	45
2.1.4.3 Macam-macam Lingkungan Kerja	47
2.1.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	49
2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja.....	52

2.2. Kerangka Konseptual	53
2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Kerja Guru	53
2.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru ...	54
2.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	56
2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru	58
2.3. Pengajuan Hipotesis	59
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	60
3.1. Pendekatan Penelitian	60
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	60
3.3. Populasi dan sampel	62
3.4. Variabel dan Definisi Operasional	63
3.5. Teknik Pengumpulan Data	65
3.6. Teknik Analisis Data.....	70
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	79
4.1. Hasil Penelitian	79
4.1.1 Karakteristik Tempat Penelitian	79
4.1.2 Statistik Deskriptif.....	81
4.1.3. Uji Asumsi Klasik	91
4.1.4 Regresi Linier Berganda.....	94
4.1.5 Pengujian Hipotesis	96
4.1.6 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	102
4.2. Pembahasan	104
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja	

Guru.....	104
4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	107
4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	109
4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru	111
BAB 5. PENUTUP	112
5.1. Kesimpulan.....	112
5.2. Saran.....	113
 DAFTAR PUSTAKA.....	 114
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Operasional Variabel Penelitian.....	61
Tabel III.2 Jadwal Penelitian.....	62
Tabel III.3 Hasil Pengujian Validitas.....	66
Tabel III.4 Hasil Pengujian Reliabilitas	70
Tabel IV.1 Jumlah Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel IV.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel IV.3 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	83
Tabel IV.4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
Tabel IV.5 Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan.....	84
Tabel IV.6 Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja.....	86
Tabel IV.7 Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Kerja.....	87
Tabel IV.8 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Guru.....	88
Tabel IV.9 Uji Normalitas Data	90
Tabel IV.10 Uji Multikolinearitas	91
Tabel IV.11 Koefisien Regresi Berganda	93
Tabel IV.12 Uji t Variabel X1.....	97
Tabel IV.13 Uji t Variabel X2.....	98
Tabel IV.14 Uji t Variabel X3.....	99
Tabel IV.15 Uji F	99
Tabel IV.15 Koefisien Determinasi	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Gaya Kepemimpinan Situasional	26
Gambar II.2 Kerangka Pemikiran	59
Gambar III.1 Kurva Uji t-satistik	73
Gambar III.2 Kurva Uji F-satistik	74
Gambar IV.1 Heteroskedastisitas	92
Gambar IV.2 Kurva Uji t	96
Gambar IV.3 Kurva Uji t	97
Gambar IV.4 Kurva Uji t	98
Gambar IV.5 Kurva Uji F	99

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini pendidikan adalah suatu hal yang sangat penting dalam menunjang kehidupan manusia. Di dalam sebuah Negara, peranan pendidikan sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup manusia dalam kehidupan bernegara dan berbangsa, oleh karena itu, melalui pendidikan diharapkan terjadinya peningkatan dan pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Pendidikan juga menjadi kunci dalam membangun peradaban dan meningkatkan kesejahteraan manusia, karena melalui pendidikan manusia tersebut dapat meningkatkan kualitas hidupnya.

Karena begitu pentingnya arti pendidikan bagi kehidupan manusia, maka pelaksanaan pendidikan harus dilakukan dengan benar dan tepat agar tujuan pendidikan yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal. Sebuah lembaga pendidikan mempunyai tujuan untuk menciptakan SDM yang berkualitas dan berkompeten di masyarakat sesuai dengan yang dibutuhkan. Dalam meningkatkan kualitas SDM banyak unsur yang berperan di dalamnya, yaitu peran serta dari aparatur pendidik, orang tua, dan seluruh stakeholder yang saling berkomunikasi dan berhubungan sesuai dengan tuntutan dunia pada masa sekarang ini. Dalam meningkatkan kualitas SDM membutuhkan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas SDM itu sendiri.

Sekolah merupakan suatu lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dengan memiliki visi, misi dan tujuan yang akan dicapai. Untuk dapat mencapai semua tujuan tersebut maka produktivitas kerja sangatlah penting. Oknum yang sangat berperan dalam pendidikan dan langsung berhubungan dengan peserta didik adalah guru. Guru adalah seorang tenaga yang profesional yang memiliki tugas untuk membuat perencanaan dan melaksanakan proses pembelajaran di sekolah, memberikan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik, melakukan bimbingan dan melatih peserta didik, dan juga melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, Bab XI Pasal 39 Ayat 2). Sekolah adalah lembaga pendidikan yang bersifat formal yang memiliki ciri-ciri tersendiri, diantaranya yaitu tempat terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembentukan karakter anak bangsa. Demikian halnya dengan Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang yang mempunyai visi, misi dan tujuan yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya yaitu mendidik anak-anak bangsa agar cerdas dan taat beragama dan guru merupakan salah satu elemen kunci dalam pendidikan.

Dengan demikian, sudah sepatutnyalah seorang guru harus mendapatkan banyak hal dalam meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Kinerja guru yang baik akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu atau kualitas pendidikan. Guru yang memiliki kinerja yang maksimal akan dapat memberikan semangat dan motivasi belajar kepada siswa yang lebih baik, dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan

kualitas pembelajaran. Dalam penelitian awal yang penulis lakukan, menemukan adanya kinerja guru yang belum maksimal seperti masih ada guru yang kurang profesional dalam mengajar, kurang memahami penggunaan metode mengajar, terbatasnya sumber bahan ajar yang dimiliki guru, bahkan masih ada guru yang menjalankan tugasnya hanya sekedar melepaskan tanggungjawabnya mengajar di sekolah.

Untuk mencapai proses pembelajaran yang baik dan untuk meningkatkan kinerja yang maksimal para guru, maka pimpinan juga mempunyai peran dan andil serta menjadi salah satu faktor yang tak kalah pentingnya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan yang akan dicapai.

Sebagai ujung tombak pendidikan tentu saja guru memiliki tekanan yang tinggi didalam meningkatkan kinerja. Guru mempunyai tingkat kematangan kepribadian yang berbeda-beda, hal ini dapat dilihat dari usia, tingkat pendidikan, masa kerja, karakteristik dan lain-lain. Berdasarkan keadaan tersebut maka pimpinan harus mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat memperhitungkan tingkat kematangan bawahannya atau anggotanya. Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang dapat menghubungkan proses tindakan kepemimpinan dengan kematangan bawahannya adalah gaya kepemimpinan situasional, namun permasalahan yang dihadapi saat ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan

kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan *laissez faire* yang dapat menjadikan guru merasa terlalu santai sehingga mereka merasa tidak terlalu penting dalam hal peningkatan kinerja guru.

Salah satu faktor penting dan dapat mempengaruhi kinerja yang maksimal seorang guru adalah motivasi kerja. Guru yang tidak memiliki motivasi kerja akan membuat guru tersebut menjadi cepat merasa jenuh dan lelah karena tidak adanya unsur pendorong. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang dapat membangkitkan gairah kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi sangat penting dalam bekerja karena dengan adanya motivasi, maka diharapkan setiap guru mau bekerja keras dan memiliki antusias yang tinggi untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi pula.

Setiap guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya agar dapat memberikan hasil kerja yang maksimal dan berkualitas. Motivasi kerja ini juga akan berpengaruh terhadap bangkitnya semangat kerja dan dengan demikian kinerja juga akan meningkat. Namun pada kenyataannya yang ditemukan dilapangan adalah kurang nya penghargaan ataupun prestasi yang dihasilkan oleh guru dan masih ada guru yang datang terlambat masuk ke sekolah dan ke dalam kelas meskipun bel telah berbunyi. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi guru masih rendah dalam melakukan pekerjaan sehingga menyebabkan kinerja guru juga belum optimal.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik memiliki tujuan untuk meningkatkan

efektivitas kerja guru tersebut. Dalam penelitian awal lingkungan kerja pada madrasah aliyah negeri di Kabupaten Deli Serdang, terdapat beberapa masalah yang menyangkut kondisi lingkungan kerja. Sebagai contoh: perawatan ac dilakukan tidak sesuai jadwal, tercium aroma kurang sedap dari limbah pembuangan sekitar sekolah. Seringnya terjadi kesalahpahaman komunikasi antara guru yang satu dengan guru lainnya (*misunderstanding*). Lingkungan kerja yang tidak baik dapat membuat guru menjadi mudah stress, sulit untuk berkonsentrasi atau fokus, produktivitas kerja menjadi menurun.

Oleh sebab itu, Akibat masih kurang maksimalnya kinerja guru, kurang tepatnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja yang belum maksimal serta lingkungan kerja yang kurang nyaman. Maka peneliti mencoba memperluas pemahaman mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Deli Serdang”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi berbagai permasalahan yang menyangkut kepada kinerja seorang guru sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah belum tepat dalam menggunakan gaya kepemimpinan
- b. Kepala Sekolah masih menerapkan komunikasi satu arah kepada bawahan
- c. Kurang nya penghargaan yang diberikan kepada guru

- d. Prestasi yang dihasilkan oleh guru masih belum optimal
- e. Perawatan ac dilakukan tidak sesuai jadwal dan tercium aroma kurang sedap dari limbah pembuangan sekitar sekolah
- f. Seringnya terjadi kesalahpahaman komunikasi antara guru yang satu dengan guru lainnya (*missunderstanding*)
- g. Masih ada guru yang kurang terampil dalam mengajar
- h. Masih ada guru yang kurang memahami metode mengajar

1.3. Batasan Masalah

Adapun yang menjadi batasan masalah dari penelitian ini berdasarkan dari beberapa uraian identifikasi masalah diatas, dan melihat pendapat para ahli tentang hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, maka peneliti sangat sadar bahwa seharusnya seluruh variabel yang mempengaruhi kinerja guru harus diteliti. Namun agar penelitian ini fokus, maka penelitian ini hanya dibatasi pada:

- a. Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam hal mengarahkan bawahan, mendukung peningkatan kinerja, partisipasi dan pemberian wewenang kepada bawahan.
- b. Motivasi kerja guru dalam bekerja
- c. Lingkungan kerja yang mencakup lingkungan kerja fisik dan non fisik.
- d. Kinerja guru yang mencakup perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, metode pembelajaran di MAN se Kabupaten Deli Serdang.

1.4. Rumusan Masalah

Dari identifikasi masalah tersebut di atas, maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru, lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang

1.5. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang

1.6. Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian yang hendak dicapai di atas, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam dunia pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun yang menjadi manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini hendaknya dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru se Kabupaten Deli Serdang, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna melakukan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

b. Manfaat praktis

1) Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam menambah ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti khususnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

2) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perbandingan teori ataupun pengembangan teori mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru bagi yang ingin melanjutkan penelitian ini.

3) Bagi pihak madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan teori pemikiran berupa saran yang mungkin berguna bagi Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang tentang gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1. Kinerja Guru

2.1.1.1 Definisi Kinerja Guru

Pengertian kinerja secara sederhana dapat diartikan sebagai sebuah kecakapan, kesanggupan maupun sebuah kepiawaian atas sesuatu hal. Menurut Mangkunegara (2005: 67), menegaskan ungkapan kinerja dapat diartikan “sebagai sebuah tindakan ataupun sebuah pertunjukkan untuk melakukan suatu hal yang diinginkan oleh seseorang dengan tujuan menghasilkan sebuah pencapaian yang optimal”. Setiap orang yang sudah memasuki usia kerja pasti akan melakukan suatu pekerjaan dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi tinggi, karena tindakan ataupun kinerja yang diberikan akan diawasi serta dievaluasi oleh pihak lain sehingga seorang karyawan harus memiliki potensi serta keterampilan agar dapat menciptakan suatu hasil pekerjaan yang memuaskan bagi diri sendiri maupun bagi pihak yang berkepentingan lainnya.

Simanjuntak (2005: 30), menegaskan “banyak hal yang dapat menjadikan kinerja seseorang akan lebih baik dari segi kualitas maupun kuantitas, misalkan yang berhubungan dengan atasan, semangat, *skills*, manajemen, fasilitas kerja, motivasi, suasana kerja, dan kecanggihan sarana pendukung kinerja lainnya”. Salah satu yang menjadi faktor produksi dalam sebuah usaha adalah sumber daya

manusia. Sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai ataupun guru. Untuk menjadikan sebuah organisasi atau lembaga sukses dan berhasil dalam pencapaian tujuan, lembaga ataupun organisasi tersebut harus memiliki pegawai yang memiliki potensi serta daya saing yang baik. Memiliki karyawan atau pun tenaga pendidik yang cakap dan memiliki kompetensi yang unggul sangat membantu dalam mewujudkan kinerja yang optimal. Sejalan dengan Hasibuan, 2003:15 menegaskan bahwa “pencapaian akhir dengan kualitas dan hasil yang baik dan membanggakan dengan proses yang sudah dilalui dan memerlukan pengalaman serta tindakan selama bekerja disebut sebagai kinerja”.

Guru sebagai sumber daya manusia yang ada disekolah juga dituntut memiliki keunggulan serta potensi yang tinggi sehingga pihak sekolah melalui pimpinan organisasi yaitu kepala sekolah merasa sangat terbantu didalam pelaksanaan kegiatan tugas di sekolah, hal tersebut tentu saja juga akan dijadikan kepala sekolah sebagai patokan serta tolak ukur tentang kinerja guru. Guru merupakan ujung tombak dibidang pendidikan menjadikan guru harus mempunyai standar yang tinggi didalam kinerja. Baik itu kinerja yang langsung berhubungan dengan dunia pendidikan maupun kinerja yang berhubungan dengan administrasi dibidang pendidikan.

Seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik akan tercermin dari setiap tindakan dan kegiatan serta hasil yang diberikan, hal tersebutlah yang menandai bahwa seorang guru sudah melakukan segala tugasnya dengan baik dan benar. Tugas yang sudah diselesaikan dengan baik dan benar akan mendapatkan

apresiasi yang tinggi.(Wibowo, 2009:7). Bersamaan dengan Nasir (2007: 70), menyatakan bahwa “kinerja bisa dipahami sebagai hasil dari ketekunan intelektual, keterampilan, dan semangat atas semua tindakan yang telah dilakukan”.Mangkunegara (2005 : 67) “kinerja yaitu output dari kepiawaian yang diusahakan oleh seorang pekerja yang didasari dengan beban kerja yang dilimpahkan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa setiap hal yang dilakukan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas ataupun pekerjaan harus dilakukan dengan keikhlasan dan rasa tanggung jawab yang tinggi sehingga setiap pekerjaan yang kita lakukan akan menghasilkan sebuah pencapaian yang optimal dan sesuai dengan tujuan dari lembaga ataupun organisasi yang telah memberikan tugas tersebut. Guru yang melakukan tugas dengan rasa tulus serta semangat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja guru itu sendiri.

2.1.1.2 Tujuan Evaluasi Kinerja

Mangkunegara (2006: 10) menyatakan jika ingin mengetahui sudah baik atau tidak pekerjaan yang telah kita lakukan maka perlu dilakukan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja tersebut berguna sebagai bahan perbandingan ataupun acuan perubahan kearah yang lebih baik, sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto (1999) adalah:

- 1) Membuat karyawan agar tetap ingat pada ketentuan-ketentuan tentang tujuan ataupun visi dan misi organisasi.

- 2) Bukti otentik karyawan atas semua tugas yang telah dilakukan.
- 3) Membuat karyawan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing, dan berprestasi sesuai dengan kapasitas dan kemampuan karyawan.
- 4) Melatih kembali karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan.
- 5) Berupaya meningkatkan potensi yang sudah ada agar lebih baik lagi dimasa yang akan datang.
- 6) Sebagai acuan dalam program pelatihan dan pendidikan dalam upaya pengembangan potensi yang dimiliki sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan. Mengingat zaman semakin canggih, dan teknologi semakin berkembang. Maka perlu dibina karyawan yang bisa diandalkan didalam situasi apapun.

2.1.1.3 Teori Penilaian Kinerja

Setiap pegawai yang melakukan pekerjaan akan bertanya-tanya apakah tindakan yang dilakukan pegawai tersebut dalam melaksanakan ataupun melakukan pekerjaan sudah sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Guru yang melakukan pekerjaan ataupun menyelesaikan tugas setiap harinya dalam rangka menunaikan kinerja dengan penuh rasa tanggung jawab perlu mengetahui penilaian atas kinerjanya. penilaian kinerja terhadap guru bisa dipengaruhi oleh banyak hal terutama dari faktor dalam maupun dari faktor luar guru itu sendiri. Menurut Hasibuan (2003:87) : “yang bertindak sebagai penilai didalam hal penilaian kinerja adalah atasan dari organisasi itu sendiri, kegiatan menilai dan

mengamati yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan serta menentukan keputusan yang akan dilakukan berikutnya adalah merupakan arti dari penilaian kinerja”.

Melakukan penilaian kepada bawahan yang dilakukan oleh atasan memiliki peran yang baik dalam mendukung kemajuan kinerja dari pegawai sebuah organisasi. Menurut Rivai (2005:66) menjelaskan bahwa “penilaian kinerja dapat dipahami dengan mengamati dan memperhatikan kinerja seseorang baik itu dalam waktu yang singkat maupun dalam waktu yang lama sangat diperlukan dalam rangka mengevaluasi pekerjaan yang sudah dilakukan sebelumnya agar ada patokan standar untuk peningkatan kinerja selanjutnya”. Didalam setiap pekerjaan progres kearah kebaikan sangat diperlukan. Dengan tingkat kinerja yang terus dievaluasi sehingga semua pihak yang ada didalam organisasi mengerti apa saja langkah-langkah selanjutnya yang akan dilakukan untuk meningkatkan prestasi maupun mensukseskan pencapaian tujuan dari organisasi.

Didalam dunia pendidikan sesuai dengan tugas yang diamanahkan oleh Negara melalui Departemen Pendidikan Nasional menyatakan bahwa guru tidak boleh alergi apalagi menghindar dengan upaya penilaian kinerja guru. Karena setiap pekerjaan yang sudah dilakukan harus dinilai ataupun dievaluasi agar guru mengetahui sejauh mana keberhasilan yang sudah dicapai oleh guru tersebut. Bagi guru penilaian tentang pelaksanaan pembelajaran disekolah, penguasaan materi, kelengkapan administrasi guru, serta mengevaluasi kegiatan belajar siswa adalah

tugas yang wajib dilakukan oleh seorang guru. Jika kewajiban yang diberikan sudah dipenuhi oleh guru, maka penilaian kinerja yang diberikan dari atasan pasti akan baik dan penilaian tersebut menjelaskan seberapa besarnya tanggung jawab guru terhadap tugasnya.

2.1.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut A. Dale Timpel (dalam Mangkunegara, 2006: 15), kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas yang diemban tidak semata-mata hanya bersal dari keinginan dari dalam diri saja, melainkan juga ada faktor-faktor luar ataupun faktor pendukung yang menyebabkan seseorang menunaikan tugasnya. Faktor dari dalam (*intern*) bisa berhubungan dengan kebiasaan ataupun karakter orang itu sendiri, seseorang melakukan pekerjaannya bisa saja karena suka dengan pekerjaan itu ataupun ia memiliki kecakapan didalam menyelesaikan tugasnya.

Sedangkan dari faktor luar (*ekstern*) yaitu segala sesuatu yang bersifat mendukung dan datangnya dari luar diri seperti hubungan dengan teman sekantor, hubungan dengan atasan, kinerja yang baik karena didukung oleh fasilitas kerja yang lengkap, mampu menyelesaikan tugas dengan sempurna Karen upah tinggi, atau kinerja tidak memuaskan karena lingkungan kerja yang tidak kondusif dan nyaman. Jadi banyak faktor baik dari segi *intern* ataupun dari segi *ekstern* yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menunaikan tugasnya. Agar kinerja pegawai dapat maksimal maka faktor *intern* dan faktor *ekstern* harus ada dan saling melengkapi serta saling mengisi sehingga keadaan tenang, aman, nyaman,

puas, bangga serta rasa memiliki akan menimbulkan ide-ide cemerlang dari guru dalam membentuk peserta didik yang unggul dan memiliki potensi.

Byar dan Rue (dalam Sutrisno, 2009:166) menjelaskan terdapat 2 faktor yang menyebabkan pencapaian hasil kerja baik, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu antara lain:

- 1) *Effort*, yaitu setiap tindakan nyata yang dapat dilakukan oleh seseorang dan memiliki hasil.
- 2) *Abilities*, adalah kepribadian ataupun karakteristik yang timbul dari dalam diri sendiri.
- 3) *Role/Task Perception*, setelah merencanakan suatu tindakan maka hal terakhir adalah melakukan tindakan tersebut.

Sementara itu faktor-faktor yang berasal dari lingkungan yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang optimal adalah pimpinan, tamatan, iklim kerja, kesempatan, training, serta hal-hal pendukung lainnya yang berasal dari luar. Menurut Henry Simamora (dalam mangkunegara, 2006: 14), kinerja dapat di dukung oleh:1). Faktor individual (kecakapan dan kemahiran, latar belakang dan kependudukan), 2). Faktor psikologi (anggapan, sikap, kepribadian, pendidikan, dan semangat), 3). Faktor organisasi (modal awal, *leadership*, apresiasi, posisi dan rancangan kerja).

2.1.1.5 Indikator Penilaian Kinerja

Merujuk dari penilaian kinerja luar negeri yaitu departemen pendidikan Negara Georgia tentang Alat Penilaian Kinerja Guru (dalam Rusman, 2012).

APKG menitik beratkan pada 3 bentuk kompetensi guru yakni: Rencana pembelajaran, Prosedur pembelajaran, dan Penilaian pembelajaran. Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran.

Bagi guru langkah awal sebelum melakukan proses pembelajaran didalam kelas adalah mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan pembelajaran termasuk rencana apa saja yang akan dilakukan ketika berlangsungnya jam tatap muka didalam kelas dengan peserta didik. Langkah mempersiapkan program pembelajaran adalah kunci utama agar proses kegiatan belajar mengajar disekolah dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan. Dari rencana pembelajaran tersebut dapat terlihat sejauh mana kinerja seorang guru dalam melakukan tugasnya sebagai tenaga pengajar. Kompeten tidaknya seorang guru juga dapat dilihat dari perencanaan yang disusun dari awal dalam proses pembelajaran. Jika guru tersebut sudah dengan optimal mempersiapkan segala sesuatunya, maka bisa disimpulkan bahwa guru tersebut adalah guru yang benar-benar ingin mencapai keberhasilan untuk peserta didiknya.

2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Setelah perencanaan program pembelajaran sudah sesuai dengan yang diharapkan, maka langkah selanjutnya adalah

kegiatan pokok didalam sebuah proses belajar mengajar didalam kelas. Kegiatan pembelajaran didukung oleh adanya penataan kelas yang baik, penerapan media belajar serta adanya referensi dari media atau buku-buku relevan penunjang pokok pembahasan yang sedang dipelajari secara optimal.

a. Penataan kelas

Suasana kelas yang bersih, nyaman, rapi dan asri serta didukung dengan situasi yang kondusif dapat menciptakan motivasi dan semangat bagi siapa saja yang berada dikelas tersebut. Selain bisa menciptakan rasa nyaman penataan ataupun pengelolaan kelas yang baik dapat menunjang daya piker siswa agar lebih terbuka lagi dalam menerima pelajaran yang disampaikan oleh guru. Penataan kelas yang baik bisa diwujudkan dengan menjaga kebersihan dengan tidak membuang sampah sembarangan, membuat program petugas kebersihan kelas, disiplin dalam jam dimulainya proses belajar mengajar, tertib sewaktu pulang dan lain sebagainya.

b. Penggunaan media dan sumber belajar

Setelah penataan kelas yang membawa pengaruh yang sangat baik bagi kelangsungan proses belajar mengajar yang tenang kemudian hal lain yang juga harus dipersiapkan adalah penggunaan media dan sumber belajar. Di era yang serba

canggih ini, dibutuhkan guru yang memiliki potensi akademik yang kreatif dalam menarik perhatian siswa agar termotivasi dan mencintai sekolah sebagai tempat yang menyenangkan dan dirindukan selain tempat untuk menimba ilmu pengetahuan. Pengalokasian media serta program belajar menjadi hal yang harus diprioritaskan bagi seorang guru.

c. Menguasai sumber belajar

Selanjutnya setelah penataan kelas, kemudian penggunaan media dan sumber belajar, ada hal yang tak kalah penting yaitu menguasai sumber belajar. Menguasai sumber belajar yang lain selain dari buku pegangan guru, guru juga bisa mencari referensi lain dari sumber yang relevan. Penguasaan sumber belajar bertujuan merangsang potensi akademik guru agar bisa terus diasah sehingga guru bisa mentransfer segala ilmu pengetahuan yang dimilikinya kepada siswa.

3. Penggunaan metode pembelajaran

Untuk membuat siswa bersemangat serta tertarik untuk mengikuti proses pembelajaran, maka guru dapat menyampaikan materi pembelajaran dengan metode-metode yang dianggap menarik dan bisa diterima oleh peserta didik, dan peserta didik melalui metode pembelajaran tersebut paham dan mampu

mencerna maksud dan tujuan dari pembelajaran yang diberikan oleh guru. Menurut R. Ibrahim dan Sukmadinata (dalam Rusman, 2012) menegaskan bahwa walaupun metode-metode pembelajaran masih ada kabaikan dan kekurangannya masing-masing namun setidaknya penggunaan metode pembelajaran cukup efektif dalam merangsang penerimaan materi oleh guru kepada siswa dan pengalihan rasa bosan yang dialami siswa.

4. Evaluasi dalam kegiatan

Setiap proses pembelajaran selalu diakhiri dengan evaluasi atau penilaian. Evaluasi yang dilakukan tentu saja sangat bermanfaat baik untuk siswa dan bermanfaat untuk guru. Dengan diadakannya penilaian terhadap siswa, siswa itu sendiri dapat mengukur kemampuannya dalam mengerjakan setiap soal yang diberikan oleh guru, siswa juga bisa memanfaatkan evaluasi belajar sebagai motivasi yang positif untuk meraih nilai yang lebih baik lagi. Manfaat yang juga bisa didapat oleh guru dari diadakannya evaluasi belajar adalah guru bisa menentukan standar nilai siswa dengan hasil evaluasi yang diberikan siswa, selain itu guru juga bisa menarik sebuah kesimpulan apakah pencapaian materi yang ingin ditargetkan sudah sesuai dengan kenyataan dilapangan.

Ada cara yang bisa dilakukan dalam pengambilan penilaian terhadap siswa melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan

Penilaian Acuan Patokan (PAP). Tata cara pengambilan nilai dengan berpatokan pada keadaan hasil evaluasi siswa sesuai dengan aturan yang ada didalam kelas merupakan arti dari PAN. Sedangkan PAP adalah cara penilaian yang hanya bertumpu pada individual masing-masing dan tidak menggunakan system peringkat.

Selain guru harus mengevaluasi kegiatan belajar siswa, guru juga harus mampu merancang alat penilaian, bentuk penilaian, dan skema penilaian. Pengolahan hasil evaluasi yang akurat akan menjadikan siswa lebih percaya diri dan tertantang dalam menyelesaikan tugas ataupun soal yang diberikan okeh guru. Melakukan evaluasi terhadap siswa juga memudahkan guru dalam merencanakan dan merancang pembelajaran untuk masa yang akan datang. Agar tidak terjadi pembahasan materi yang berulang-ulang apabila siswa sudah mampu, dan manambah materi lain bagi siswa yang belum terlalu paham.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan Situasional

2.1.2.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Situasional

Didalam dunia pendidikan yang memegang tampuk kepemimpinan dan orang yang mempunyai wewenang penuh terhadap pengambilan sebuah keputusan adalah kepala sekolah. Harapan yang timbul agar sebuah organisasi yang kita naungi memperoleh keberhasilan dan kesuksesan paling utama tertumpu

pada kemampuan dan kecakapan serta kepiawaiaan kepala sekolah selaku *leader* sangat diutamakan. Jika kepala sekolah memiliki *capability* yang optimal maka bisa disimpulkan organisasi tersebut akan sangat mudah dalam proses pencapaian kinerja yang diinginkan sebagai tujuan dari organisasi yang telah dari awal direncanakan.

Untuk menjalankan sebuah prosedur didalam organisasi oleh kepala sekolah bukanlah hal yang dilakukan dengan tindakan biasa saja, tugas kepala sekolah ataupun seorang pimpinan didalam sebuah lembaga atau organisasi sangatlah berat. Karena seorang pimpinan bukan hanya sebagai atasan tetapi juga contoh bagi semua bawahan yang secara langsung melihat dan merasakan setiap kebijakan yang dilakukan dan diputuskan oleh pimpinan. Maka dari itu perlu suatu pola yang harus diaplikasikan sehingga ada acuan ataupun patokan yang diberikan oleh kepala sekolah selaku atasan di dunia pendidikan.

Ada berbagai macam pola kepemimpinan yang bisa diterapkan dalam mengarahkan ataupun mengatur suatu organisasi, salah satunya adalah tipe gaya kepemimpinan situasional (*situational type*). Penerapan tipe gaya kepemimpinan khususnya situasional diharapkan dapat membantu pimpinan dalam mengelola ataupun memajemen organisasi yang dipimpinnya. Tipe kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard. Model yang diperkenalkan kepada publik oleh Hersey dan Blanchard ini menampilkan pola yang menitik beratkan pimpinan atau atasan sebagai pemangku kekuasaan terhadap menjadi contoh langsung dalam semua kegiatan yang berlangsung didalam mengemban

tugas di organisasi dengan tujuan menjadi panutan terhadap bawahan ataupun pihak-pihak lainnya.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan alternatif yang sangat tepat dalam upaya mempengaruhi pihak lain. Dewasa ini segala tindakan harus didasari oleh keadaan ataupun situasi yang terjadi, dengan memperhatikan faktor-faktor lainnya yang tentu saja juga turut menjadi acuan dalam pengambilan keputusan. Keterangan sebelumnya menjelaskan bahwa belum ada gaya kepemimpinan yang dapat mengatasi segala macam persoalan didalam sebuah organisasi secara sempurna, namun jika pimpinan mampu membaca situasi yang ada dan mengambil suatu kebijakan maka disitulah gaya situasional itu hadir.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa diandalkan, menjadi *role model* dari bawahan, kharismatik dan tentu saja memiliki rasa tanggung jawab yang sangat tinggi. Gaya kepemimpinan situasional memberikan pimpinan pilihan agar dapat bertindak sesuai dengan situasi yang terjadi dan pimpinan harus cakap dan jeli terhadap segala keadaan yang terjadi dengan mengedepankan pendekatan-pendekatan kepada bawahan agar pimpinan bisa menentukan kebijakan apa saja yang akan diputuskan.

Menurut Hersey dan Blanchard (1994:185) menegaskan “kesesuaian yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan berdasarkan pada standar potensi yang ada pada diri bawahan disebut gaya kepemimpinan situasional”.

Menurut Miftah Thoha (2009: 315) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan situasional adalah suatu proses yang tercipta berdasarkan pada situasi yang ada”.

Menurut Hersey dan Blanchard (1994:178) Kepemimpinan situasional ialah adanya rasa saling memiliki kepentingan yang timbal balik antara atasan dengan bawahan. Hubungan tersebut dapat terlihat dari beberapa hal:

1. Jenjang pemberian instruksi dan pembekalan dari atasan.
2. Ikatan emosi yang diberikan atasan baik berupa perhatian, maupun semangat kepada bawahan.
3. Keadaan yang bersemangat dan antusias oleh bawahan untuk menerima dan menyelesaikan segala pekerjaan yang diberikan.
4. Keadaan yang menunjukkan kepuasan oleh bawahan karena telah melakukan suatu pekerjaan.

Dari penjelasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa antara atasan dan bawahan perlu adanya suatu ikatan dan saling mendukung dalam memahami tingkat kematangan pada masing-masing pihak.

Tingkat kematangan menjadi faktor yang penting dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional bagi seorang atasan. Karena tingkat kematangan yang dimiliki oleh orang perseorangan berbeda-beda. Perlu adanya kemampuan mengidentifikasi diri seorang atasan agar dapat menentukan dan dapat mengatasi segala macam permasalahan yang nantinya akan timbul dan secepat mungkin

mencarikan pemecahan masalahnya. Cara pimpinan untuk menyelaraskan tingkat kematangan dengan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Menentukan tingkat kesiapan bawahan dalam kerjan-kerjaan yang dipilihkan.
2. Menampilkan keputusan yang bijak atas keadaan yang dihadapi.

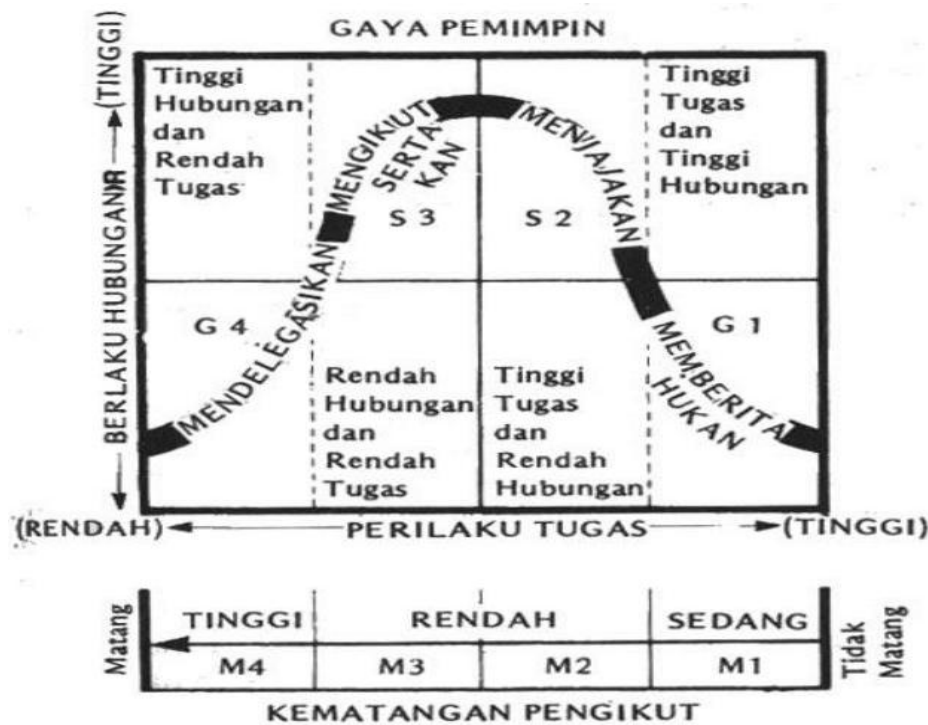
Hersey dan Blanckhard (1994:180) ada empat aspek gaya kepemimpinan situasional, yakni:

1. Mengarahkan, memperlihatkan, memutuskan (Telling-Directing).
2. Menjual, mempengaruhi, menjajakan, mengajak (Selling-Coaching).
3. Berpartisipasi, antusiasme (Participating-Supporting).
4. Pemberian wewenang, mengkontrol (Delegating).

Berdasarkan aspek yang ada, yakni mengarahkan, memperlihatkan, memutuskan, menjual, mempengaruhi, menjajakan, mengajak, berpartisipasi, antusiasme dan pemberian wewenang maka gaya kepemimpinan situasional dapat di jelaskan melalui gambar dibawah ini:

Gambar II. 1

Gaya Kepemimpinan Situasional Paul Hersey dan Kenneth.H Blanchard



Sumber : Paul Hersey dan Kenneth.H Blanchard (1994:181)

Menurut Hersey dan Blanchard, dikatakan sebagai atasan penting untuk mengetahui tingkat kematangan pengikutnya sehingga seorang pemimpin itu bisa memilih dan memakai gaya kepemimpinan yang cocok baginya.

Tingkat kematangan tersebut terdiri dari:

1. Tingkat kematangan M1 (Tidak memiliki potensi sama sekali) untuk mengatasi tingkat kematangan M1 maka atasan dapat menerapkan gaya (*telling/directing*) G1, yakni dengan mengarahkan, memperlihatkan, memutuskan dengan terperinci. Faktor yang

menyebabkan mereka berada pada tingkat kematangan M1 bisa saja dikarenakan rasa kepercayaan diri yang kurang dan akhirnya membuat mereka tidak mampu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Maka alternatif solusi yang bisa ditawarkan adalah dengan memberikan arahan dan memberitahu bawahan .

2. Tingkat kematangan M2 (kurang bisa dalam bekerja tetapi masih ingin mencoba) untuk mengatasi tingkat kematangan M2 maka atasan dapat menerapkan gaya (Selling–Coaching) G2, yakni dengan menjual, mempengaruhi, menjajakan, mengajak secara lebih intens. Dalam posisi masih adanya keinginan ataupun motivasi bawahan dalam bekerja meskipun kemampuan bekerja tidak ada, masih bisa diatasi dengan menerapkan gaya mempengaruhi maupun mengajak bawahan secara persuasive dalam melakukan pekerjaan.
3. Tingkat kematangan M3 (bisa bekerja tetapi standar kerja rendah) untuk menempatkan gaya yang cocok pada situasi seperti ini *participating/ supporting* adalah solusi yang tepat dalam mengatasi permasalahan yang ada. Atasan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk mengekspresikan dirinya untuk memupuk rasa kepercayaan diri agar muncul semangat dalam bekerja.
4. Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *delegating*, pemberian wewenang secara langsung kepada bawahan adalah cara yang baik dalam memberikan tanggung jawab kepada bawahan. Dengan atasan langsung berhadapan dengan

bawahan, mendelegasikan tugas secara langsung maka akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Bawahan merasa dihargai dan merasa dipercaya oleh atasan dan secara tidak langsung karyawan akan melakukan pekerjaan dengan optimal. Memberikan tanggung jawab pekerjaan secara langsung kepada bawahan adalah salah satu bentuk semangat yang diberikan atasan terhadap bawahan dalam bentuk dukungan yang nyata.

Efektifitas suatu kepemimpinan dipengaruhi oleh kematangan bawahan jika terjadi kecocokan antara gaya kepemimpinan yang dilaksanakan atasan dengan keadaan tingkat kematangan bawahan. Jika ada ketidaksesuaian maka atasan harus mencari alternatif pola gaya yang lain, sesuai dengan tingkat kematangan karyawan.

Berlandaskan pada gaya kepemimpinan situasional pembahasan sebelumnya, maka dari keseluruhan penjelasan yang ada bahwa gaya kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya dengan mengacu pada memperhatikan tingkat kematangan yang merupakan faktor dominan agar gaya kepemimpinan situasional tersebut dapat diterapkan dengan sempurna. Mengingat gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang bisa digunakan dalam situasi dan kondisi apa saja.

2.1.2.2 Model Kepemimpinan Situasional

Peranan yang dimainkan oleh pimpinan dalam menjalankan sebuah tanggung jawab pekerjaan tidak lepas dari adanya type kepemimpinan. Menurut Veithzal Rivai (2009:46) terdapat dua model kepemimpinan situasional, yakni:

1. Model Kepemimpinan Kontingensi (*Leadership Contingency Model*)

Fiedler mengaitkan sikap *leadership* atasan dengan kondisi yang dialami oleh atasan dalam keadaan tertentu. Fiedler berasumsi jika pada kondisi yang lain dibutuhkan strategi yang berbeda dengan tujuan terwujudnya kinerja yang optimal. Model kepemimpinan ini menjelaskan 3 variabel penting yang mendorong suatu kondisi yang kurang baik bagi pemimpin yaitu:

- a. Ikatan emosional antara atasan dengan karyawan.
- b. Ukuran bentuk pekerjaan yang diberikan kepada bawahan untuk dikerjakan
- c. Tingkat kekuasaan atasan dilihat dari otoritas kekuasaan yang ada pada pimpinan.

Variabel-variabel diatas menjelaskan bahwa kondisi ini dihubungkan dengan strategi yang berawal pada pekerjaan, keadaan seperti ini disesuaikan pada kondisi yang ada. Kolaborasi antara kondisi yang ada dengan perilaku yang tepat akan menentukan efektivitas kepemimpinan.

Kesimpulan dari model kepemimpinan kontigensi dari Fiedler adalah kepemimpinan yang disuguhkan oleh atasannya tidak selamanya hanya berpatokan pada gaya kepemimpinan yang itu-itu saja. Seorang pemimpin harus mampu membaca situasi akan hal apa saja yang akan dilakukannya untuk dijadikan kebijakan didalam memimpin suatu organisasi. Itulah sebabnya menjadi seorang pemimpin bukanlah hal mudah. Perlu adanya kemampuan yang baik dalam mengelola hubungan yang ada antara atasan dengan bawahan.

2. Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blanchard

Pondasi awal model kepemimpinan situasional, yaitu:

- a. Jenjang pemberian instruksi dan pembekalan dari atasan
- b. Ikatan emosional yang diberikan atasan baik berupa perhatian, maupun semangat kepada bawahan
- c. Keadaan bersemangat dan antusias oleh bawahan untuk menerima dan menyelesaikan segala pekerjaan yang diberikan.

Ikatan antara pimpinan dan bawahan yang harmonis sangat berpengaruh positif dalam keberlangsungan produktifitas di tempat bekerja. Suasana yang nyaman, dengan perasaan yang tidak tertekan antara atasan terhadap bawahan dan sebaliknya antara bawahan dengan atasan menjadikan jaminan yang baik untuk keberlangsungan sebuah organisasi. Diawali dengan kenyamanan antara masing-masing pihak internal organisasi maka akan berpengaruh juga terhadap keadaan eksternal organisasi.

Kedewasaan (*maturity*) yang dimaksud bukan kedewasaan secara kejiwaan melainkan menggambarkan keinginan dan kesanggupan (*wilingness & ability*) bawahan dalam menjalankan pekerjaan individual meliputi *responsibility* dalam menjalankan pekerjaan tersebut juga keinginan dan kesanggupan mengarahkan diri sendiri. Jadi kedewasaan yang dimaksud adalah kedewasaan dalam menjalankan pekerjaan secara pribadi bukan kedewasaan disemua aspek kehidupan.

Dari penjelasan tersebut tidak semua bawahan atau karyawan harus dihadapi dengan cara yang sama. Setiap individu memiliki tingkat kedewasaan yang berbeda-beda. Hal tersebutlah yang memaksa seorang pemimpin memiliki kepekaan dan intuisi dalam menghadapi setiap orang bekerja diorganisasi tersebut. Kematangan individu dalam teori kepemimpinan situasional Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard menjelaskan perbedaan-perbedaan masing-masing bentuk dari tingkat kematangan:

- **M1: Tingkat Kematangan bawahan Rendah**

Karakteristik : adalah bawahan tidak sanggup dan tidak bersedia melakukan pekerjaan, artinya: kesanggupan bawahan dalam melakukan pekerjaan buruk dan karyawan itu juga tidak bersungguh-sungguh.

Penyebabnya: pekerjaan yang diterima tidak sesuai dengan kecakapan dan kemampuan karyawan, tidam memahami hubungan antara pekerjaan dengan hal-hal yang harus dicapai ketika melakukan pekerjaan.

- **M2: Tingkat Kematangan Bawahan Rendah ke Sedang atau Moderat Rendah**

Karakteristik : bawahan tidak sanggup dalam melaksanakan tugas tetapi masih mau terlibat didalam pekerjaan. Meskipun keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan masih dikategorikan rendah tetapi kemauan masih tampak dari bawahan.

Penyebabnya : bawahan masih kurang paham pada standar operasional pekerjaan, organisasi hendaknya perlu menyediakan fasilitas pengembangan potensi anggota agar terlatih untuk memiliki kompetensi didalam bidang pekerjaannya masing-masing.

- **M3: Tingkat Kematangan bawahan Sedang ke Tinggi atau Moderat Tinggi**

Karakteristik : bawahan memiliki keeterampilan yang sangat baik dan memiliki keahlian yang sudah tinggi namun masih kurang kepercayaan diri dalam mengembangkan potensi yang sudah dimiliki.

Penyebabnya: bawahan merasa posisi yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian yang sudah dikuasai sebelumnya. Kemungkinan efek dari pemindahan posisi dari bidang pekerjaan sebelumnya, ke bidang pekerjaan yang sama sekali tidak pernah dikerjakan.

- **M4: Tingkat Kematangan Anggota Tinggi**

Karakteristik : bawahan sangat antusias dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya dan memberikan hasil yang memuaskan.

Penyebabnya: Para karyawan memiliki standar kemampuan yang tinggi dan mereka sudah banyak memberikan hasil yang maksimal untuk kemajuan perusahaan.

2.1.2.3 Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan berkaitan langsung dengan kondisi sosial terhadap kelangsungan hidup organisasi, yang menginstruksikan agar semua atasan merangkul anggotanya bukan malah melepaskan semua pekerjaan kepada bawahan. Peran pimpinan bukan hanya sebagai pemberi perintah tetapi juga sebagai penanggung jawab atas segala sesuatu yang dilakukan oleh bawahan. Veitzhal Rivai (2013:34) menjelaskan ada beberapa peran dari sosok seorang pimpinan, yakni:

1. Peran Instruksi

Peran instruksi menjelaskan bahwa atasan sebagai *speaker*. Atasan bertindak hanya sebagai pemberi perintah, tanpa harus mendengarkan pendapat dari bawahan. Setiap arahan ataupun perintah yang diberikan oleh atasan harus dikerjakan sesuai dengan keinginan atasan. Atasan hanya memberikan instruksi, motivasi agar menjalankan tugas sesuai dengan arahan pimpinan.

2. Peran Konsultasi

Peran konsultasi adalah fungsi kepemimpinan yang bersifat timbal balik. Atasan melakukan tugasnya dalam memberikan perintah dan arahan kepada anggotanya, namun anggota juga diberikan kebebasan untuk meluapkan pemikiran dan pengalamannya sebagai bahan masukan bagi organisasi walaupun keputusan akhir tetap menjadi hak mutlak atasan.

3. Peran Partisipatif

Peran partisipatif adalah peran yang mengarah pada ikut melakukan pekerjaan secara bersama-sama tanpa mencampuri pekerjaan yang lainnya. Peran partisipatif membuat atasan lebih dekat dengan bawahan dalam melakukan pekerjaan. Selainnya menciptakan suasana yang nyaman didalam menyelesaikan pekerjaan, peran partisipatif juga memberikan manfaat kedekatan antara atasan dengan bawahan yang dapat membangun suasana kekeluargaan diantara rekan kerja.

4. Peran Delegasi

Peran delegasi memberikan peluang bagi bawahan untuk dapat mengekspresikan diri senyaman-nyamannya. Delegasi adalah pemeberian wewenang dari atasan kepada bawahan agar memiliki

ruang untuk bekerja sesuai dengan keinginan bawahan, namun tetap harus sesuai dengan peraturan yang telah dibuat organisasi.

5. Peran Pengendalian

Peran pengendalian biasanya dilakukan oleh atasan dari awal sampai akhir dari sebuah pekerjaan. Pengendalian yang dilakukan oleh atasan bertujuan agar pekerjaan yang dilakukan tidak melenceng dari tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017:2), menjelaskan dalam menjalankan gaya kepemimpinan di sebuah organisasi pimpinan akan menerapkan beberapa faktor untuk mendukung kepemimpinan yang berlangsung, diantaranya:

1. *Personality*, kematangan dari seorang pemimpin sangat mempengaruhi dalam penerapan gaya kepemimpinan, dasar kehidupan akan menjadi sebuah nilai pembentukan karakter bagi calon pemimpin.
2. Tindakan dan sikap pimpinan
3. Kharisma yang dimiliki pimpinan menjadi point tambahan menjadi seorang pemimpin.
4. Penetapan tugas kepada bawahan

5. Suasana dan pengambilan keputusan berpengaruh kepada perilaku bawahan.

2.1.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional yang dijalankan oleh pimpinan secara tidak langsung sudah menjadikan pimpinan tersebut menjadi seorang yang bijaksana, karena gaya kepemimpinan situasional berpatokan pada tingkat kematangan yang diselaraskan dengan situasi yang terjadi.

Terdapat empat katagori gaya kepemimpinan situasional oleh Hersey dan Blanchard (1994) yaitu :

- a) *Telling*/menyampaikan: pimpinan sebagai orang yang bertugas mengarahkan dan memberi perintah kepada bawahan
- b) *Selling*/menjual: kesanggupan atasan untuk mengolah segala sesuatu yang dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi.
- c) *Participating*/partisipasi : keikutsertaan atasan didalam melaksanakan pekerjaan membawa pandangan positif dari bawahan, bahwasanya atasan tidak selalu memberikan tugas tetapi juga menyelesaikan tugas yang ada secara bersama-sama.
- d) *Delegating*/pemberian wewenang : Atasan memberikan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing anggota.

Berdasarkan penjelasan diatas, indikator dari gaya kepemimpinan situasional adalah::

X.1: *telling*/memyampaikan

Dengan indikator:

1. Atasan memberikan tugas kepada bawahan.
2. Atasan mengarahkan anggota dalam melaksanakan tugas.
3. Atasan menyampaikan cara mencari sebuah solusi.

X.2:*selling*/menjual

Dengan indikator:

1. Atasan memberikan bawahan kesempatan untuk berkembang.
2. Atasan membuka peluang kepada anggota dalam berpendapat
3. Atasan menjadi penyemangat anggota untuk melaksanakan tugasnya.

X.3 :*participating*/partisipasi

Dengan indikator:

1. Atasan memiliki kemampuan dalam pengambilan kebijakan
2. Atasan menerima setiap pendapat dalam penentuan kebijakan.

3. Atasan terlibat dalam melakukan pekerjaan organisasi

X.4 :*delegating*/pemberian wewenang

Dengan indikator:

1. Atasan menyerang kan tanggung jawan penuh kepada bawahan.
2. Atasan tidak ikut serta dalam penyelesaian pekerjaan organisasi
3. Atasan tidak ikut campur dalam pengambilan kebijakan pekerjaan

2.1.3. Motivasi Kerja Guru

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menyelesaikan sebuah pekerjaan tidak terlepas dari adanya motivasi. Tuntutan pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi kepada karyawan menjadikan motivasi sebagai faktor pendukung yang sangat penting dalam peningkatan kinerja. Gordon (dalam Robbins, 2002 : 55) menjelaskan bahwa “motivasi merupakan sebuah rangsangan yang didapati ketika seseorang dalam keadaan yang tidak nyaman, keadaan seperti ini memaksa individu untuk mencari jalan keluar agar dapat melakukan keinginan sesuai dengan yang diharapkan agar perasaan kembali nyaman”.

Rivai (2010 : 83) menegaskan “motivasi adalah suatu pola dorongan dari dalam maupun luar diri seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan”. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Manullang

(2001 : 147) menyatakan bahwa “sesautu perbuatan yang dilakukan atasan kepada bawahannya dalam rangka memberikan stimulus agar bawahan merasa bahagia merupakan penjelasan dari motivasi kerja”. Maka dari itu motivasi yang dimaksud sangat dibutuhkan untuk mendorong agar para karyawan memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dari pengertian dan defenisi para ahli diatas penulis dapat mengartikan motivasi adalah rangsangan, perhatian dan tindakan dari usaha yang harus diberikan atasan kepada pegawai supaya pegawai didalam menjalankan tugas-tugasnya merasa terlindungi dan mendapatkan perhatian guna tercapainya tujuan organisasi.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Motivasi yang dibutuhkan oleh karyawan tidak hanya sebagai sekedar wacana saja. Namun pada kenyataannya bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan memegang peranan yang sangat penting bagi organisasi, dan pimpinan.

Rivai (2010 : 84) motivasi pada dasarnya mempunyai peranan yang sangat kuat untuk memantik semangat anggota supaya bekerja dengan mengerahkan seluruh potensi yang ada agar segala jenis pekerjaan yang datang dengan harapan mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, dimana sumber motivasi itu adalah kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan da nada rasa puas dan bahagia terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Hasibuan (2005 : 180) adapun yang menjadi tujuan dari motivasi kerja yang diberikan organisasi adalah:

- a. Menambah nilai moral dan rasa bangga menjadi anggota

- b. Menambah nilai keberhasilan dalam melakukan pekerjaan
- c. Menambah kesadaran dalam berdisiplin
- d. Menciptakan kestabilan organisasi
- e. Mengefektifkan penambahan anggota
- f. Membuat keadaan kerja menjadi lebih harmonis
- g. Menciptakan inovasi dan kreatifitas.
- h. Memajukan tingkat kesejahteraan anggota
- i. Menumbuhkan kesadaran *responsibility* terhadap pekerjaan
- j. Menumbuhkan rasa cinta terhadap seluruh asset organisasi

Mengharapkan tujuan dan harapan yang tinggi dari organisasi dapat tercapai tanpa memperhatikan motivasi kerja adalah hal yang sia-sia. Hubungan antara kinerja yang optimal dengan motivasi kerja adalah dua hal yang saling berkaitan dan saling melengkapi. Maka kedua aspek tersebut secara bersamaan harus ada didalam pengelolaan sebuah organisasi.

2.1.3.3 Fungsi Motivasi Kerja Guru

Setiap manusia dalam menunaikan suatu pekerjaan pasti pernah mengalami kebosanan. Untuk mengatasi rasa jenuh dalam menjalani pekerjaan diperlukan motivasi untuk membangkitkan semangat dalam bekerja. Karyawan yang selalu mampu menghadirkan motivasi disetiap tugas yang dilakukannya akan membuat pekerjaan itu selesai dengan cepat dan menghasilkan pencapaian yang baik pula. M. Ngilim Purwanto (2010: 70) menjelaskan tentang fungsi motivasi kerja, yakni:

- 1) Merangsang seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi memberikan peranan sebagai pencetus bagi seseorang untuk mengambil suatu tindakan.
- 2) Motivasi mengarahkan kepada tujuan. Memiliki motivasi

dalam bekerja membuat seseorang memahami tujuan yang akan dicapai.

- 3) Motivasi memilah tindakan yang akan diperbuat. Maksudnya dengan motivasi kerja yang tinggi seseorang dapat langsung melakukan hal positif yang dapat dengan mudah mengarahkannya untuk mencapai kesuksesan.

Adapun fungsi motivasi menurut Oemar Hamalik (2004: 161) yaitu:

- 1) Alasan seseorang untuk melakukan tindakan
- 2) Sebagai penunjuk jalan. Motivasi dapat mengarahkan seseorang untuk meraih tujuan yang diharapkan..
- 3) Penggerak semangat. Motivasi menjadikan semangat dalam bekerja menjadi tinggi

Didalam dunia pendidikan motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam mendukung terciptanya pencapaian tujuan sekolah yang ingin dicapai. Tingginya beban kerja guru bisa membuat guru tersebut stres dan jatuh sakit. Jika hal tersebut terjadi maka sangat menghambat dalam mewujudkan cita-cita untuk meraih kesuksesan didunia pendidikan. Maka dari itu motivasi bagi guru dapat berupa penggerak dan penyemangat guru dalam menunaikan tugasnya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

2.1.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Hal-hal yang dapat membangkitka motivasi kerja harus selalu dijaga. Pekerjaan tanpa motivasi yang lahir baik dari dalam maupun motivasi yang datangny dari luar tetap harus dijadikan pegangan untuk mencapai keberhasilan dalam dunia pekerjaan. Siagian, 2003 : 75. Menjelaskan pemberian motivasi dari atasan kepada bawahan bukanlah suatu hal yang sulit dan merugikan. Siagian (2003 : 78) menegaskan alasan betapa pentingnya pemberian motivasi kerja kepada bawahan:

1. *Pemenuhan setiap keperluan dari masing-masing anggota berbeda dan selalu berubah.* Tidak semua karyawan memiliki tingkat penghasilan dan kebutuhan yang relatif sama. Atasan dalam hal ini dituntut harus peka dan sadar dalam pemenuhan setiap kebutuhan dari bawahannya.
2. *Feeling and emotions* adalah empati dan simpati kepada bawahan sangat diperlukan. Terkadang atasan merasa tidak peduli dengan perasaan dan tingkat emosional bawahannya..
3. Hal yang berhubungan dengan kepribadian karyawan itu sendiri, seperti tingkah laku, bakat, harapan, kebiasaan dan hal lain yang turut mempengaruhi.
4. Pemenuhan kebutuhan yang tidak merata yang berasal dari atasan terhadap bawahan.

2.1.3.5 Indikator-indikator Motivasi Kerja

Indikator dalam motivasi ini perlu dilakukan dikarenakan indikator yang terdapat didalam motivasi tersebut diharapkan mampu memberikan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2009 : 838) menjelaskan beberapa aspek atau indikator yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, yakni :

1. Kenyamanan dalam melakukan tugas
2. Memperoleh upah yang sesuai
3. Suasana kerja yang harmonis
4. Apresiasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan
5. Adil dalam memberikan perhatian

Adapun penjelasan indikator yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Rasa aman dalam bekerja

Rasa aman harus dapat diciptakan oleh manajemen, agar pegawai yang bekerja dapat berkonsentrasi dengan baik.

2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif

Sistem penggajian atau pemberian upah dari manajemen hendaknya didasarkan kepada pendidikan, golongan, pangkat dan beban kerja yang diterima pegawai merasa dihargai terhadap hasil kerjanya.

3. Penghargaan atau prestasi kerja

Dalam hal ini perusahaan harus mampu menghargai prestasi kerja pegawai baik itu berupa dorongan, rangsangan, ataupun kenaikan gaji dan fasilitas lainnya.

4. Perlakuan yang adil dari manajemen

Manajemen dan pimpinan tidak boleh membedakan perlakuan khusus kepada pegawai baik dari segi agama, suku atau gaji, karena hal tersebut dapat menimbulkan suasana yang tidak harmonis.

2.1.4. Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Untuk memperoleh kinerja yang baik, selain motivasi kerja yang perlu juga turut mendapatkan perhatian adalah Lingkungan kerja. Didalam dunia kerja lingkungan kerja menjadi salah satu prioritas dalam keberlangsungan usaha yang sedang dijalankan. Begitu juga didunia pendidikan lingkungan juga sangat mempengaruhi berlangsungnya proses belajar mengajar disekolah. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para guru, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja guru. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan kinerja.

Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan “Sesuatu yang berhubungan dengan faktor eksternal berupa alat ataupun material yang dapat meningkatkan kinerja merupakan arti dari lingkungan kerja.”. Hal ini senada dengan Wursanto (2003:56) yang juga mendefinisikan “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan benda serta sifat abstrak yang secara langsung maupun tidak langsung akan berhubungan dengan karyawan”. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan memenuhi standar adalah kondisi dimana terdapat keteraturan, kenyamanan yang dapat menunjang keefektifan dalam bekerja.

Sutrisno (2011:118) mendefinisikan “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan alat sarana prasarana yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan”. Selanjutnya Sutrisno (2011:118) melanjutkan Lingkungan kerja adalah tempat para karyawan melakukan pekerjaan, tempat karyawan menuangkan segala ide yang ada untuk meningkatkan kinerja. Tentu saja lingkungan kerja yang menjadi andalan adalah lingkungan kerja yang membawa kedamaian, memberikan kesan nyaman, bersih, pencahayaan yang memadai, suasana yang menyenangkan serta jauh dari kebisingan..

Ahli lain yang mendefinisikan pengertian lingkungan kerja adalah Alex S. Nitisemito (dalam Sunyoto 2015: 38) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebankan”. Misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

Lingkungan kerja yang baik tentu saja merupakan dambaan bagi setiap pekerja. Selalu berlutut dengan beban kerja yang tinggi dan dengan keadaan yang

tertekan dalam target pencapaian tujuan dari cita-cita organisasi, maka sangat perlu sesuatu yang menyegarkan. Lingkungan kerja yang mendukung tentu saja menjadi obat bagi karyawan, selain membantu dalam meningkatkan produktifitas karyawan dalam bekerja karena merasa nyaman, lingkungan kerja yang baik juga dapat membuat karyawan makin mencintai organisasi tempat dia bekerja. Karena karyawan merasa mereka diperhatikan dengan organisasi menyediakan lingkungan kerja yang sesuai dengan yang diinginkan karyawan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Lingkungan Kerja

Tujuan dari lingkungan kerja membuat suasana yang nyaman bagi pekerja dan manfaat dari lingkungan kerja adalah untuk diri pekerja dan perusahaanya. Manfaat dari lingkungan kerja oleh Ishak dan tanjung (2003), menjelaskan “Manfaat lingkungan kerja adalah rasa menyenangkan yang ditimbulkan sehingga sangat bersemangat dalam melakukan pekerjaan”. Sementara itu, manfaat lain yang dapat dirasakan adalah para karyawan dengan senang hati menyelesaikan pekerjaannya sebelum batas waktu yang ditentukan. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam sekala waktu yang ditentukan. Kinerja yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki lingkungan kerja yang sehat akan menghadirkan suatu kreatifitas yang tinggi.

Sementara Alex Nitisemito (2002:171-173) menjelaskan “Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan”. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Ada beberapa manfaat dengan

adanya lingkungan kerja yang baik. Sedarmayanti (2003: 14), memaparkan manfaat dari lingkungan kerja adalah:

- a) Menciptakan gairah kerja.
- b) Meningkatkan disiplin kerja
- c) Menciptkan suasana yang aman dan menyenangkan dalam bekerja
- d) Meningkatkan loyalitas

Ahli lain yang membahas Tujuan dan manfaat lingkungan kerja adalah Sunyoto (2015: 38) “Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja”. Dengan lingkungan kerja yang baik akan bermanfaat bagi karyawan dan perusahaan. Dimana karyawan akan senang bekerja di lingkungan yang kondusif (terciptanya kegairahan kerja) dan stres karyawan dalam bekerja akan berkurang. Dan bagi perusahaan, lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan prestasi kerja sehingga akan mengakibatkan meningkatnya produktivitas perusahaan. Dari pemaparan ahli diatas lingkungan kerja yang mendukung, menciptkana suasana yang nyaman dalam bekerja, dapat meningkatkan gairah kerja, terciptanya disiplin kerja, dan loyalitas pegawai.

2.1.4.3 Macam-macam Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang seperti apakah yang diinginkan oleh sebagian besar pekerja? Tentu saja sebuah lingkungan kerja yang bersih, baik dan memberikan

rasa nyaman. Pada saat ini lingkungan kerja dapat didesain sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya.

Sedarmayanti (2003:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

- a. Lingkungan Kerja Fisik
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Dibawah ini adalah penjabaran jenis lingkungan kerja

- a. Lingkungan Fisik

Segala sesuatu yang berbentuk dan bersifat konkrit dalam mendukung pekerjaan disebut lingkungan fisik. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu lingkungan langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti bangku, lemari, meja dan sebagainya) dan lingkungan perantara juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2003:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

1. Pencahayaan ditempat kerja
2. Temperatur udara kantor
3. Kelembapan
4. Pergerakan udara di dalam kantor
5. Suara disekitar kantor
6. Getaran mekanis

7. Aroma tidak sehat
8. Pemilihan warna di kantor
9. Penataan perlengkapan
10. Musik
11. Keamanan di tempat kerja

b. Lingkungan non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu kondisi yang ada dan memiliki keterkaitan dengan masalah pekerjaan, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Ahli lain yang menyinggung lingkungan non fisik adalah Alex Nitisemito (2002:171-173) “diantara pimpinan maupun bawahan hendaknya melakukan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan”. Keadaan yang sepatutnya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik saling berkaitan. Kedua lingkungan kerja tersebut harus memadai dan kondusif. Jika salah satu lingkungan tidak bagus maka akan berpengaruh terhadap perusahaan untuk mencapai tujuannya

2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor- faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut Alex Nitisemito (dalam Sunyoto, 2015: 38) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan karyawan
2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

3. Peraturan kerja
4. Penerangan
5. Sirkulasi udara
6. Keamanan

Penjelasan faktor-faktor tersebut dibawah ini:

a. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan yang dimaksud adalah hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu mencerminkan hubungan secara pribadi yang dibina karyawan kepada sesama karyawan maupun hubungan karyawan dengan atasan. Hubungan yang dikembangkan diharapkan dapat mendukung dan menciptakan kinerja yang tinggi.

Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, hubungan karyawan dengan masyarakat banyak lingkungan kerja. Jika hubungan karyawan dengan kelompok juga dapat berjalan dengan baik, hal tersebut juga dapat meningkatkan kinerja.

b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bising akan menyebabkan anggota merasa tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika hal tersebut terjadi maka hal tersebut dapat menimbulkan pengaruh yang tidak baik bagi peningkatan kinerja.

c. Peraturan kerja

Melakukan pekerjaan tentu saja diawasi dengan peraturan kerja. Peraturan kerja yang ada didalam organisasi bukanlah menjadi momok bagi karyawan, peraturan kerja sebenarnya memberikan dampak positif untuk

kelangsungan organisasi, melalui peraturan kerja karyawan bisa mengetahui batasan-batasan dalam melakukan pekerjaan.

d. Penerangan

Penerangan yang baik dalam ruangan kerja akan memberikan keuntungan sebagai berikut:

- Menaikkan produksi dan menekan biaya kerja
- Memperbesar ketepatan sehingga akan memperbaiki kualitas dari barang yang dihasilkan
- Meningkatkan pemeliharaan gedung dan kebersihan parik secara umum
- Mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi
- Memudahkan pengamatan atau pengawasan
- Memperbaiki moral para pekerja
- Lebih mudah untuk melihat, sehingga memudahkan untuk melanjutkan kegiatan produksi oleh para pekerja terutama para pekerja yang tua umurnya dan mengurangi ketegangan di antara para pekerja
- Penggunaan ruang yang lebih baik
- Mengurangi perputaran tenaga kerja
- Mengurangi terjadinya kerusakan dari barang-barang yang dikerjakan dan mengurangi hasil yang perlu dikerjakan kembali.

e. Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar

terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.

2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja sangat berhubungan dengan faktor-faktro yang mempengaruhi lingkungan kerja. Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2003:46) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Suara bising
4. Penggunaan warna
5. Ruang gerak yang diperlukan
6. Keamanan kerja
7. hubungan karyawan

Indikator-indikator yang dipaparkan diatas merupakan gabungan dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Dimana dengan melihat indikator tersebut kita bisa meneliti keadaan lingkungan kerja di suatu organisasi. Ahli lain yang memaparkan indikator dari lingkungan kerja ini adalah Mangkunegara (2005:105) menurutnya ada beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja. Indikator lingkungan kerja, yaitu

- 1) Kebersihan
- 2) Penerangan

- 3) Kebisingan
- 4) Suhu
- 5) Tata ruang
- 6) Hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan

Indikator-indikator yang dari kedua ahli di atas. Dapat di simpulkan indikator lingkungan kerja yang sesuai dengan penelitian ini yaitu:

1. Penerangan
2. Sirkulasi udara
3. Keamanan kerja
4. Kebersihan
5. Kebisingan
6. Penggunaan warna
7. Hubungan

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja

Guru

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk dapat saling bekerja sama guna mencapai tujuan dan keberhasilan sekolah. Mutu pendidikan tidak akan lepas dari kinerja para guru yang dipimpin langsung oleh seorang pimpinan yaitu kepala sekolah yang merupakan bagian dari sistem pendidikan di sekolah. Simanjuntak (2005: 30), menyatakan bahwa kinerja seseorang dapat

dipengaruhi oleh hubungan industrial, kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan kerja, ketrampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka guru akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Gaya kepemimpinan berpengaruh dalam membimbing, memotivasi, dan mengawasi guru-guru agar mau melaksanakan tugasnya dengan profesional. Semua itu berlangsung bila ada interaksi, komunikasi dan kerjasama didalam lingkungan sekolah. Interaksi, komunikasi dan kerjasama yang baik antara guru dengan kepala sekolah dengan memperlakukannya dengan baik, adil, dan tanpa pilih kasih akan mendorong guru memiliki pandangan yang positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dan akan mendorong peningkatan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas disekolah. Berdasarkan uraian diatas, dapat diduga gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme guru.

Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono (2018), hasil penelitiannya menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

Terciptanya kinerja guru yang optimal merupakan keinginan dan harapan semua guru yang memiliki sifat idealis, amanah, bertanggung jawab dan ikhlas. Pencapaian hasil kerja guru akan dapat terealisasi jika guru memiliki etos kerja dan motivasi kerja yang tinggi. Tidak bisa dipungkiri, motivasi kerja juga merupakan suatu modal yang harus dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan agar tercipta kinerja yang baik.

Sejalan dengan hal tersebut Simanjuntak (2005: 35), menyatakan bahwa, agar kinerja atau performance dan setiap pegawai dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat produktivitas atau performance pegawai tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Faktor tersebut adalah faktor intrinsik (pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, motivasi dan hubungan sosial).

Sejalan dengan hal tersebut Sedarmayanti (2001:51) juga menyatakan "Performance = Ability x Motivation" yang meliputi beberapa aspek yaitu: 1) Quality of Work, 2) Promptness, 3) Initiative, 4) Capability, dan 5) Communication untuk dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Dari berbagai pendapat di atas, salah satu faktor yang berperan penting dalam peningkatan kinerja guru adalah motivasi. Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk mulai melakukan rangkaian kegiatan dalam

suatu perilaku. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Disamping itu motivasi juga dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (driving force) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia tetapi kemunculannya karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan mendasar manusia pada kebutuhan yang bersifat hirarki yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman/ perlindungan, kebutuhan akan afiliasi/ penerimaan, kebutuhan akan penghormatan/ penghargaan, dan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Kinerja guru akan berhasil jika guru tersebut mempunyai motivasi dalam kerjanya. Tinggi rendahnya motivasi seorang guru akan mempengaruhi keberhasilan dalam proses pendidikan dan akan berpengaruh pada kinerja guru tersebut. Motivasi yang tinggi tentunya akan menciptakan prestasi kerja atau kinerja guru yang tinggi pula, begitupun sebaliknya jika motivasi rendah maka akan menciptakan prestasi kerja atau kinerja guru yang rendah.

Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Titin Eka Ardiana (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

2.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hal lain yang sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah adalah mengkondisikan agar guru mendapatkan situasi lingkungan kerja yang mendukung dalam bekerja. Guru yang puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasi tersebut akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki prestasi dan kualitas kerjanya. Sebaliknya guru yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan, sehingga ia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

Kinerja guru yang optimal juga dapat terwujud apabila didukung oleh keadaan lingkungan kerja yang sesuai dan nyaman. Untuk itu merupakan keharusan bagi organisasi untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat pegawai puas bekerja di organisasi. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan pegawai oleh organisasi menjadi hal mendasar untuk meningkatkan kinerja guru. Menurut Siagian (2014:103) menegaskan bahwa “manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat”.

Selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memacu kinerja yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhinya. Seperti yang dikemukakan Saondi (2010:35) mengatakan bahwa “faktor yang

mempengaruhi kinerja dapat digolongkan atas dua macam yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal yang berhubungan dengan kinerja adalah salah satunya lingkungan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan peningkatan kinerja.

Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anita Angreini Batubara (2016) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Di Kota Medan dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja guru.

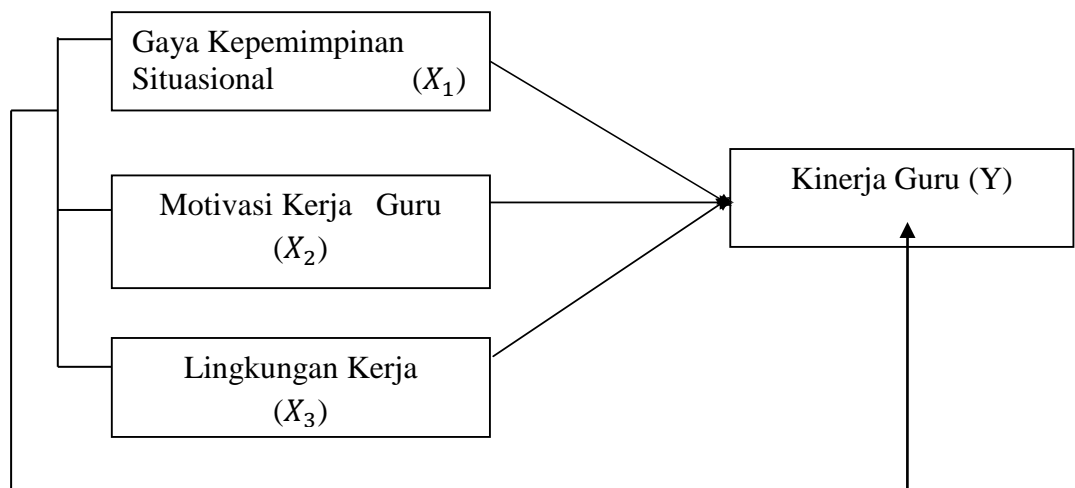
2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Faktor yang mendorong seseorang melakukan sesuatu disebut motivasi. Salah satu motivasi yang penting dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang adalah motivasi kerja yang akan tercermin melalui perilaku yang ditampilkan dalam melakukan pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi akan menciptakan kinerja yang tinggi pula. Simanjuntak (2005: 30), menyatakan bahwa “kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh hubungan industrial, kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan kerja, ketrampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi”.

Maka dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja sangat dibutuhkan dalam menciptakan kinerja guru.

Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Sunarno (2005) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal) menyimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

Keempat hal yang diuraikan diatas saling mempengaruhi dalam hal perwujudan ditengah keberhasilan sekolah. Dimana kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja. Secara lebih sederhana dan tegas pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dapat digambarkan pada sebuah model penelitian yaitu sebagai berikut:



II.2 Gambar Kerangka Pemikiran

2.3. Pengajuan Hipotesis

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
2. Ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
3. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang
4. Ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se-Kabupaten Deli Serdang.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian yang memiliki tujuan menganalisis hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya, atau adakah variabel yang satu mempengaruhi variabel yang lainnya. Analisis data menggunakan statistik deskriptif.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MAN 1 dan MAN 2 Deli Serdang. Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Juli 2020.

Tabel III.2 : Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Juli 2020				Agustus 2020				September 2020				Oktober 2020				Nopember 2020				Desember 2020				Januari 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Judul	■	■	■	■																								
2	Penyusunan proposal					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
3	Seminar proposal																	■	■	■	■								
4	Pengumpulan data																					■	■	■	■				
5	Analisa data																					■	■	■	■				
6	Menyusun laporan tesis																									■	■	■	■
7	Seminar hasil																									■	■	■	■
8	Sidang																												■

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Juliandi dan Irfan (2013:50), “populasi merupakan jumlah keseluruhan objek yang ada didalam wilayah”. Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi dalam penelitian adalah seluruh guru di MAN se-Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 105 orang, dengan rincian sebagai berikut :

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1.	MAN 1 Deli Serdang	38
2.	MAN 2 Deli Serdang	67
	Total	105

Untuk menentukan sampel, mengingat besarnya jumlah populasi, maka peneliti menentukan jumlah sampel dengan rumus Slovin yang dikutip dalam bukunya Umar (2010:141) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Presentase kelonggaran kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 5% atau 0,05.

Dengan rumus di atas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{105}{1+105(0,05)^2} = 83$$

Dari rumus di atas diperoleh jumlah sampel 83 orang. Sampel yang telah diteliti adalah guru MAN se Kabupaten Deli Serdang dengan rincian sebagai berikut :

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1.	MAN 1 Deli Serdang	25
2.	MAN 2 Deli Serdang	58
	Total	83

3.4. Variabel dan Definisi Operasional

Untuk memperjelas dalam pengumpulan data dan pengujian hipotesis perlu dikemukakan batasan-batasan konsep variabel, dimensi (subvariabel) dan indikator-indikatornya. Variabel dalam hipotesis penelitian ini terdapat 4 (empat) bagian yaitu Gaya Kepemimpinan situasional (X_1), Motivasi kerja guru (X_2), Lingkungan kerja (X_3), dan Kinerja guru (Y) yang dapat dinyatakan di nyatakan tabel sebagai berikut:

Tabel III.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator Variabel
Gaya Kepemimpinan Situasional (X_1)	Gaya kepemimpinan situasional adalah kesesuaian yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan berdasarkan pada standar potensi yang ada pada diri bawahan. Hersey dan Blanchard (1994:185)	<ul style="list-style-type: none"> • Telling <ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan mampu memberi perintah kerja dengan jelas. 2. Pimpinan selalu memberi pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaan. • Selling <ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat. 2. Pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. • Participating <ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan mampu membuat keputusan secara tepat dalam menyelesaikan masalah. 2. Pimpinan meminta masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan. 3. Pimpinan ikut serta dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. • Delegating <ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan tidak ikut campur dengan pekerjaan bawahan 2. Pimpinan memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Motivasi kerja Guru (X_2)	Motivasi merupakan sebuah rangsangan yang didapati ketika seseorang dalam keadaan yang tidak nyaman, keadaan seperti ini memaksa individu untuk mencari jalan keluar agar dapat melakukan keinginan sesuai dengan yang diharapkan agar perasaan kembali nyaman. Gordon dalam Robbins (2002 : 55)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rasa aman dalam bekerja 2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif 3. Dukungan dari pimpinan 4. Penghargaan atau prestasi 5. Perlakuan yang adil dari manajemen
Lingkungan Kerja (X_3)	Lingkungan kerja adalah sesuatu yang berhubungan dengan faktor eksternal berupa alat ataupun material yang dapat meningkatkan kinerja. Sedarmayati (2001:1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerangan 2. Suhu udara 3. Suara bising 4. Penggunaan warna 5. Ruang gerak yang diperlukan 6. Keamanan kerja 7. hubungan karyawan
Kinerja Guru(Y)	Sebagai sebuah tindakan ataupun sebuah pertunjukkan untuk melakukan suatu hal yang diinginkan oleh seseorang dengan tujuan menghasilkan sebuah pencapaian yang optimal. Mangkunegara (2005: 67)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran 2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran 3. Penggunaan metode pembelajaran 4. Evaluasi dalam kegiatan

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari angket, wawancara dan observasi. angket dimaksudkan untuk menjangkit data tentang gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru, lingkungan kerja dan kinerja guru. Sementara wawancara dimaksudkan untuk menjangkit data keempat

variabel penelitian yang tidak dapat dijangkau dengan teknik angket. Kelengkapan data juga ditunjang oleh observasi.

Dalam penelitian ini angket yang digunakan oleh peneliti adalah angket langsung tertutup. Pedoman penilaian masing-masing pertanyaan yang diajukan menggunakan skala likert, yang setiap instrumen mempunyai 5 alternatif jawaban.

Pemberian skor adalah sebagai berikut :

- | | |
|--------------------------------------|-----------|
| 1) Jawaban Sangat Setuju (SS) | nilai = 5 |
| 2) Jawaban Setuju (S) | nilai = 4 |
| 3) Jawaban Ragu-ragu (R) | nilai = 3 |
| 4) Jawaban Tidak Setuju (TS) | nilai = 2 |
| 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) | nilai = 1 |

3.6. Uji Instrumen

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, maka data yang terkumpul terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas. Juliandi dan Irfan (2013:79) berpendapat agar hasil penelitian valid dan reliabel, butir-butir pertanyaan dalam kuesioner perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat- tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut Umar (2010 :2), uji validitas digunakan untuk mengetahui sah/valid tidak suatu kuisisioner, suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

Jika nilai korelasi yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid, namun walaupun positif perlu nilai korelasi tersebut signifikan atau tidak.

Rumusnya sebagai berikut :

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

Dimana :

- r_{xy} : Nilai koefisien korelasi
- X : Skor butir
- Y : Skor total
- N : Jumlah responden
- ΣX^2 : Jumlah kuadrat nilai X
- ΣY^2 : Jumlah kuadrat nilai Y

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika r hitung lebih besar dari r tabel (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- 2) Jika r hitung lebih kecil dari r tabel (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan dengan $r_{\text{tabel}} = 0.216$, jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0.216 maka butir dalam pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid. Sebaliknya jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dinyatakan valid. Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel III.3 : Hasil pengujian validitas

No	Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan	
	Gaya Kepemimpinan Situasional				
1	Mengarahkan (<i>Telling</i>)	1	0.146	0.216	Tidak Valid
		2	0.426	0.216	Valid
		3	0.637	0.216	Valid
		4	0.676	0.216	Valid
2	Menjual (<i>Selling</i>)	1	0.674	0.216	Valid
		2	0.693	0.216	Valid
		3	0.843	0.216	Valid
3	Partisipasi (<i>Participation</i>)	1	0.842	0.216	Valid
		2	0.700	0.216	Valid
		3	0.708	0.216	Valid
		4	0.696	0.216	Valid
4	Mendelegasikan (<i>Delegating</i>)	1	0.702	0.216	Valid
		2	0.799	0.216	Valid
		3	0.787	0.216	Valid
		4	0.205	0.216	Tidak Valid
	Motivasi Kerja				
1	1	0.616	0.216	Valid	
2	2	0.641	0.216	Valid	
3	3	0.484	0.216	Valid	
4	4	0.728	0.216	Valid	
5	5	0.420	0.216	Valid	
6	6	0.554	0.216	Valid	

7	7	0.616	0.216	Valid
8	8	0.644	0.216	Valid
9	9	0.107	0.216	Tidak Valid
10	10	0.662	0.216	Valid
11	11	0.399	0.216	Valid
12	12	0.490	0.216	Valid
13	13	0.322	0.216	Valid
14	14	0.561	0.216	Valid
15	15	0.245	0.216	Valid
	Lingkungan Kerja			
1	1	0.416	0.216	Valid
2	2	0.635	0.216	Valid
3	3	0.119	0.216	Tidak Valid
4	4	0.621	0.216	Valid
5	5	0.655	0.216	Valid
6	6	0.076	0.216	Tidak Valid
7	7	0.536	0.216	Valid
8	8	0.647	0.216	Valid
9	9	0.659	0.216	Valid
10	10	0.485	0.216	Valid
11	11	0.414	0.216	Valid
12	12	0.486	0.216	Valid
13	13	0.667	0.216	Valid
14	14	0.613	0.216	Valid
15	15	0.557	0.216	Valid
	Kinerja Guru			
1	1	0.318	0.216	Valid
2	2	0.441	0.216	Valid
3	3	0.511	0.216	Valid
4	4	0.449	0.216	Valid
5	5	0.163	0.216	Tidak Valid
6	6	0.503	0.216	Valid
7	7	0.423	0.216	Valid
8	8	0.346	0.216	Valid
9	9	0.565	0.216	Valid
10	10	0.567	0.216	Valid
11	11	0.489	0.216	Valid
12	12	0.646	0.216	Valid

13	13	0.406	0.216	Valid
14	14	0.707	0.216	Valid
15	15	0.538	0.216	Valid

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS (Lampiran)

Dari Tabel III.3 terlihat bahwa korelasi antara masing- masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dan menunjukkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hampir semua item pertanyaan dinyatakan valid, dan ada juga beberapa item pertanyaan dari setiap variabel yang menunjukkan $r_{hitung} < r_{table}$ sehingga dapat disimpulkan juga beberapa item pertanyaan dari setiap variabel tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2010:54), reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan angket yang merupakan indikator dari variabel-variabel yang diteliti. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Tes ini digunakan atau dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu variabel dikatakan reliable (layak) digunakan untuk penelitian. Pengukuran dilakukan dengan cara *One Shot*.

Rumusnya adalah :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians responden

σ_1^2 = Varians skor total

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika alpha atau r hitung 0,8-1,0 = reliabilitas baik
- 2) Jika alpha atau r hitung 0,6-0,799 = reliabilitas diterima
- 3) Jika alpha atau r hitung < 0,6 = reliabilitas kurang baik

Suatu variabel dikatakan *reliabel* apabila nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing- masing variabel yang diiringkas pada tabel berikut ini:

Tabel III.4 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Situasional	0.919	Reliabel
Motivasi Kerja	0.796	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.834	Reliabel
Kinerja Guru	0.755	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (lampiran)

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0.60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing- masing variabel dari angket adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item- item pada masing- masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

3.7. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Menurut Juliandi dan Irfan (2013:88) menegaskan bahwa “desain penelitian merupakan salah satu bagian dari proses penelitian”. Desain penelitian berarti menginterpretasikan data-data yang telah dikumpulkan dari lapangan dan telah diolah sehingga menghasilkan informasi tertentu. Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti dan menggunakan metode kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti.

Pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru madrasah se Kabupaten Deli Serdang, serta pengaruhnya baik langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Situasional berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_1 .
2. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_2 .
3. Lingkungan kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang selanjutnya diberi notasi X_3 .

4. Kinerja guru berfungsi sebagai variabel terikat (*dependent variable*) yang selanjutnya diberi notasi Y

Dengan menggunakan metode deskriptif diharapkan akan diperoleh data yang hasilnya akan diolah dan dianalisis serta akhirnya ditarik sebuah kesimpulan. Kesimpulan yang dibuat akan berlaku bagi seluruh populasi yang menjadi obyek penelitian.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan penggunaan model regresi linier berganda, terlebih dahulu harus dilakukan uji asumsi klasik. Hal ini untuk memastikan apakah regresi berganda dapat digunakan atau tidak. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji regresi linier berganda dapat digunakan. Regresi linier berganda dapat disebut baik, apabila telah memenuhi normalitas data dan terbebas dari asumsi klasik yaitu : multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

Adapun uji asumsi klasik meliputi :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut Umar (2010:77), “model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal”. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak adalah menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametric Kolmogorov- Smirnov (K-S).

Kriteria pengujian adalah:

- 1) Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- 2) Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. *Multikolinieritas* terjadi jika ada hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna antara beberapa atau semua variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas.

Menurut Umar (2010:80), untuk menguji adanya *multikolinieritas* dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel dan perhitungan nilai *tolerance* serta *variance inflation faktor (VIF)*.

Kriteria pengujian adalah :

- 1) Besarnya *Tolerance value* $< 0,10$ atau $VIF > 10$: terjadi *multikolinieritas*
- 2) Besarnya *Tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$: tidak terjadi *multikolinieritas*.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan

ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

Menurut Umar (2010:82), untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antar SRESID dan ZPRED.

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik–titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Guru

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien regresi
X_1	= Gaya Kepemimpinan Situasional
X_2	= Motivasi Kerja Guru
X_3	= Lingkungan Kerja
e	= Disturbance error (variabel pengganggu)

4. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Menurut Sugiyono (2008:183), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha = 5\%$). Rumusnya adalah :

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi xy yang ditemukan

n = Jumlah sampel

t = hasil uji tingkat signifikansi

Kriteria pengujian adalah :

- 1) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Untuk menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan terhadap sebuah hipotesis dapat dilihat pada Gambar III.1



Gambar III.1 Kurva Uji t-statistik

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

$H_0 : b_i = 0$, artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

$H_a : b_i \neq 0$, artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji F (Simultan)

Menurut Sugiyono (2008:190), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$).

Rumusnya :

$$Fh = \frac{R^2/k}{(1-R_2)/(n-k-1)}$$

Dimana :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel

n = Jumlah anggota sampel

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- 1) Jika F hitung $<$ F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Apabila H_0 ditolak, berarti bahwa variabel-variabel bebas (X_1, X_2, X_3) secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y)



Gambar III.2 Kurva Uji F-statistik

Kriteria pengambilan keputusan hipotesis adalah :

- 1) $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen. Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) besar terhadap variabel

terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Rumusnya adalah :

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = Determinasi

R = Nilai korelasi ganda

100% = Persentase kontribusi

Dengan kata lain bila $R^2 = 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Karakteristik Tempat Penelitian

a. Gambaran Madrasah Negeri se Kabupaten Deli Serdang

Madrasah negeri se Kabupaten Deli Serdang terdiri dari 2 madrasah, yaitu MAN 1 Deli Serdang dan MAN 2 Deli Serdang, kedua madrasah tersebut adalah suatu organisasi pendidikan yang berada dalam binaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Tahun 1995 dan tahun 1996 adalah awal mula MAN 1 dan MAN 2 Deli Serdang berdiri. MAN 1 Deli serdang yang di pimpin oleh Drs.Asnawi,S.Pd,M.Si juga dikenal dengan nama MAN Tanjung Morawa beralamat di Jl. Limau Manis Pasar XV No.147 Tanjung Morawa, sementara itu MAN 2 Deli Serdang dengan Kepala Madrasahny DR.H.Burhanuddin M.Pd yang beralamat di Jl. Karya Agung Komplek Pemda Deli Serdang.

b. Visi dan Misi Madrasah Negeri se Kabupaten Deli Serdang

- Visi dan Misi dari MAN 1 Deli Serdang adalah sebagai berikut:

Visi : Islami, cerdas, berkarakter, dan cinta lingkungan.

Misi :

1. Membudayakan penerapan nilai-nilai keagamaan dalam lingkungan madrasah.
2. Mengembangkan pendidikan berbasis akhlakul karimah.

3. Menghasilkan lulusan yang memiliki keseimbangan imtaq dan iptek.
4. Meningkatkan efektifitas dan efesiensi pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi.
5. Membudayakan keinginan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan.
6. Mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler berbasis life skill.
7. Meningkatkan kerjasama dengan masyarakat, lingkungan dan berbagai isntansi concern terhadap pendidikan.

- Visi dan Misi dari MAN 2 Deli Serdang adalah sebagai berikut:

Visi : Pendidikan yang islami, kompetitif, dan cinta lingkungan.

Misi :

1. Mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berbudaya, kreatif dan inovatif.
2. Mengakomodir pendidikan yang islami, keIndonesiaan, keilmuan, kemodrenan, kemandirian dan keumatan.
3. Membangun akhlak, etika, tanggung jawab dalam proses pembelajaran agama islam dan pelajaran umum.
4. Menciptakan proses pembelajaran yang ilmiah, berteknologi dan sistematis.
5. Menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, sejuk, asri dan damai.
6. Meningkatkan peran serta masyarakat untuk membiayai kebutuhan pengembangan dan proses pembelajaran dimadrasah.

Motto : Bersatu, Bersungguh-sungguh, Berdo'a.. AAmiinn..

4.1.2. Statistik Deskriptif

a. Statistik Deskriptif Responden Penelitian

Keadaan responden, untuk tahun ajaran 2020/2021 dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Usia Responden

Usia dalam keterkaitannya dengan perilaku individu dilokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Tabulasi usia responden dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel IV.1 : Jumlah Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20-29 tahun	25	0.30
2	30-39 tahun	24	0.29
3	40-49 tahun	16	0.19
4	50-59 tahun	18	0.22
	Jumlah	83 Orang	100%

Sumber : MAN 1 dan MAN 2 Deli Serdang

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden pada kelompok umur 20-29 tahun sebanyak 25 orang (30%), 30-39 tahun sebanyak 24 orang (29%), 40-49 tahun sebanyak 16 orang (19%), 50-59 tahun sebanyak 18 orang (22%). Hal ini menunjukkan bahwa guru di Madrasah Negeri se Kabupaten Deli serdang sebagian besar masih berusia muda dan pada usia yang sangat produktif. Hal ini menunjukkan bahwa usia yang masih relatif muda, kinerja yang akan dihasilkan relatif tinggi.

2) Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja tertentu jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

Tabel IV.2 : Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	25	0.30
2	Perempuan	58	0.70
	Jumlah	83 Orang	100%

Sumber : MAN 1 dan MAN 2 Deli Serdang

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden berdasarkan kelompok jenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang (30%) dan perempuan sebanyak 58 orang (70%) dari total keseluruhan. Jumlah guru perempuan lebih banyak ketimbang guru laki-laki, tetapi perbedaan jumlah guru berjenis kelamin laki-laki atau perempuan tidak terlalu berpengaruh didalam profesi sebagai seorang pendidik atau guru.

3) Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan seringkali di pandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada Tabel IV.3 berikut ini:

Tabel IV.3 : Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S1	67	0.81
2	S2	16	0.19
3	S3	-	-
	Jumlah	83 Orang	100%

Sumber : MAN 1 dan MAN 2 Deli serdang

Dari tabel diatas diketahui bahwa tingkat pendidikan responden yang memiliki tingkat pendidikan Strata1 sebanyak 67 orang (81%), Strata 2 sebanyak 16 orang (19%), dan belum ada yang Strata 3. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan sangat diperlukan dan berpengaruh di dalam kelancaran pekerjaan.

4) Masa Kerja Responden

Masa kerja responden juga hal yang penting untuk sebuah penelitian. Masa kerja dapat dijadikan ukuran untuk melihat seseorang mampu menikmati setiap pekerjaan yang telah dilakukan.

Tabel IV.4 : Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	0-7 tahun	37	0.45
2	8-15 tahun	40	0.48
3	16-23 tahun	6	0.07
	Jumlah	83 orang	100%

Sumber : MAN 1 dan MAN 2 Deli Serdang

Dari tabel diatas diketahui bahwa masa kerja responden 0-7 tahun sebanyak 37 orang (45%), 8-15 tahun sebanyak 40 orang (48%) dan 16-23 tahun sebanyak 6 orang (7%). Hal tersebut menunjukkan kesesuaian atas sekolah yang berdiri pada tahun 1996.

b. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

1) Tabulasi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X₁)

Variabel gaya kepemimpinan situasional pada penelitian ini diukur melalui 13 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan situasional dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel IV.5 Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan Situasional

No	Pertanyaan	Skor					Jml
		SS	S	RR	TS	STS	
1	X _{1.1}	55	23	4	1	0	83
		66.3%	27.7%	4.8%	1.2%	0.0%	100%
2	X _{1.2}	51	29	3	0	0	83
		61.4%	34.9%	3.6%	0.0%	0.0%	100%
3	X _{1.3}	51	31	0	1	0	83
		61.4%	37.3%	0.0%	1.2%	0.0%	100%
4	X _{1.4}	49	33	1	0	0	83
		59.0%	39.8%	1.2%	0.0%	0%	100%
5	X _{1.5}	49	32	2	0	0	83
		59.0%	38.6%	2.4%	0%	0%	100%
6	X _{1.6}	56	27	0	0	0	83
		67.5%	32.5%	0.0%	0%	0%	100%
7	X _{1.7}	55	28	0	0	0	83
		66.3%	33.7%	0%	0%	0%	100%
8	X _{1.8}	47	33	3	0	0	83
		56.6%	39.8%	3.6%	0%	0%	100%
9	X _{1.9}	47	35	0	1	0	83
		56.6%	42.2%	0.0%	1.2%	0%	100%
10	X _{1.10}	41	41	1	0	0	83
		49.4%	49.4%	1.2%	0%	0%	100%
11	X _{1.11}	40	41	2	0	0	83
		48.2%	49.4%	2.4%	0%	0%	100%
12	X _{1.12}	49	34	0	0	0	83

		59.0%	41.0%	0.0%	0%	0%	100%
13	X _{1,13}	48	34	1	0	0	83
		57.8%	41.8%	1.2%	0%	0%	100%
Jumlah		638	421	17	3	0	1079
Persen		59.13%	39.02%	1.57%	0.28%	0%	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel IV.5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap pertanyaan- pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden yang diikuti oleh jawaban setuju, ragu- ragu dan tidak setuju, dengan rata- rata guru sebanyak 59.13% untuk jawaban sangat setuju, rata- rata guru sebanyak 39.02% untuk jawaban setuju dan rata- rata guru sebanyak 1.57% untuk jawaban ragu- ragu serta rata- rata guru 0.28% untuk jawaban tidak setuju.

Masih ada guru yang memilih jawaban tidak setuju terhadap pertanyaan “Kepala sekolah selalu melakukan pengarahan secara terperinci”, “Kepala sekolah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan” , kemudian juga pada pertanyaan “Kepala sekolah memberikan motivasi kepada bawahan”. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah masih kurang dalam memberikan pengarahan dan penjelasan tentang rencana kerja yang akan diwujudkan, serta kepala sekolah kurang memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada bawahan yang dapat mendorong terciptanya kinerja yang optimal.

2) Tabulasi Data Variabel Motivasi Kerja (X₂)

Variabel motivasi kerja pada penelitian ini diukur melalui 14 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel tersebut.

Hasil tanggapan terhadap motivasi kerja dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel IV.6 Tanggapan responden mengenai motivasi kerja

No	Pertanyaan	Skor					Jml
		SS	S	RR	TS	STS	
1	X _{2.1}	55	28	0	0	0	83
		66.3%	33.7%	0%	0%	0%	100%
2	X _{2.2}	46	37	0	0	0	83
		55.4%	44.6%	0%	0%	0%	100%
3	X _{2.3}	29	45	6	3	0	83
		34.9%	54.2%	7.2%	3.6%	0%	100%
4	X _{2.4}	17	36	20	10	0	83
		20.5%	43.4%	24.1%	12.0%	0%	100%
5	X _{2.5}	21	37	13	9	3	83
		25.3%	44.6%	15.7%	10.8%	3.6%	100%
6	X _{2.6}	27	53	3	0	0	83
		32.5%	63.9%	3.6%	0%	0%	100%
7	X _{2.7}	55	28	0	0	0	83
		66.3%	33.7%	0%	0%	0%	100%
8	X _{2.8}	17	36	21	9	0	83
		20.5%	43.4%	25.3%	10.8%	0%	100%
9	X _{2.9}	32	45	4	2	0	83
		38.6%	54.2%	4.8%	2.4%	0%	100%
10	X _{2.10}	27	51	5	0	0	83
		32.5%	61.4%	6.0%	0%	0%	100%
11	X _{2.11}	49	33	1	0	0	83
		59.0%	39.8%	1.2%	0.0%	0%	100%
12	X _{2.12}	50	30	3	0	0	83
		60.2%	36.1%	3.6%	10.8%	0%	100%
13	X _{2.13}	50	32	0	1	0	83
		60.2%	38.6%	0%	1.2%	0%	100%
14	X _{2.14}	48	34	1	0	0	83

		57.8%	41.0%	1.2%	0%	0%	100%
	Jumlah	523	525	77	34	3	1162
	Persen	45.00%	45.18%	6.63%	2.93%	0.26%	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel IV.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap variabel motivasi kerja dan diikuti oleh jawaban sangat setuju, ragu- ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dengan rata- rata guru sebanyak 45.00% untuk jawaban sangat setuju, rata- rata guru sebanyak 45.18% untuk jawaban setuju, rata- rata guru sebanyak 6.63% untuk jawaban ragu- ragu dan rata- rata guru sebanyak 2.93% untuk jawaban tidak setuju serta rata- rata guru sebanyak 0.26% untuk jawaban sangat tidak setuju.

Ada beberapa guru yang menjawab sangat tidak setuju dalam pertanyaan “Adanya pemberian pujian atas hasil kerja” hal tersebut menunjukkan bahwa belum terlihatnya motivasi yang diberikan kepala sekolah melalui pujian atas capaian kerja yang telah dihasilkan oleh bawahan, dalam upaya peningkatan kinerja guru.

3) Tabulasi Data Variabel Lingkungan Kerja (X_3)

Variabel lingkungan kerja pada penelitian ini diukur melalui 13 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap lingkungan kerja dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel IV.7 Tanggapan responden mengenai lingkungan kerja

No	Pertanyaan	Skor					Jml
		SS	S	RR	TS	STS	
1	X _{3.1}	26	51	6	0	0	83
		31.3%	61.4%	87.2%	0%	0%	100%
2	X _{3.2}	32	45	4	2	0	83
		38.6%	54.2%	4.8%	2.4%	0%	100%
3	X _{3.3}	45	36	2	0	0	83
		54.2%	43.4%	2.4%	0%	0%	100%
4	X _{3.4}	43	37	2	1	0	83
		51.8%	44.6%	2.4%	1.2%	0%	100%
5	X _{3.5}	27	51	5	0	0	83
		32.5%	61.4%	6.0%	0%	0%	100%
6	X _{3.6}	49	33	1	0	0	83
		59.0%	39.8%	1.2%	0%	0%	100%
7	X _{3.7}	38	43	2	0	0	83
		45.8%	51.8%	2.4%	0%	0%	100%
8	X _{3.8}	51	31	0	1	0	83
		61.4%	37.3%	0%	1.2%	0%	100%
9	X _{3.9}	49	33	1	0	0	83
		59.0%	39.8%	1.2%	0%	0%	100%
10	X _{3.10}	49	32	2	0	0	83
		59.0%	38.6 %	2.4%	0%	0%	100%
11	X _{3.11}	54	29	0	0	0	83
		65.1%	34.9%	0%	0%	0%	100%
12	X _{3.12}	45	38	0	0	0	83
		54.2%	45.8%	0%	0%	0%	100%
13	X _{3.13}	29	45	6	3	0	83
		34.9%	54.2%	7.2%	3.6%	0%	100%
Jumlah		537	504	31	7	0	1079
Persen		49.77%	46.71%	2.87%	0.65%	0%	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel IV.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap variabel lingkungan kerja dan diikuti oleh jawaban setuju, ragu- ragu, dan tidak setuju

dengan rata- rata guru sebanyak 49.77% untuk jawaban sangat setuju, rata- rata guru sebanyak 46.71% untuk jawaban setuju dan rata- rata guru sebanyak 2.87% untuk jawaban ragu- ragu serta rata- rata guru sebanyak 0.65% untuk jawaban tidak setuju. Pada item pertanyaan “Terjalin hubungan baik dengan sesama teman kerja”. Terdapat responden yang menjawab tidak setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat sesama rekan guru memiliki hubungan yang tidak harmonis didalam lingkungan kerja.

4) Tabulasi Data Variabel Kinerja Guru (Y)

Variabel dependen kinerja guru pada penelitian ini diukur melalui 14 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel tersebut.

Hasil tanggapan terhadap kinerja guru dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel IV.8 Tanggapan responden mengenai kinerja guru

No	Pertanyaan	Skor					Jml
		SS	S	RR	TS	STS	
1	Y ₁	59	24	0	0	0	83
		71.1%	28.9%	0%	0%	0%	100%
2	Y ₂	61	22	0	0	0	83
		73.5%	26.5%	0%	0%	0%	100%
3	Y ₃	29	50	4	0	0	83
		34.9%	60.2%	4.8%	0%	0%	100%
4	Y ₄	47	36	0	0	0	83
		56.6%	43.4%	0%	0%	0%	100%
5	Y ₅	31	48	4	0	0	83
		37.3%	57.8%	4.8%	0%	0%	100%
6	Y ₆	47	36	0	0	0	83
		56.6%	43.4%	0%	0%	0%	100%
7	Y ₇	32	43	5	1	2	83
		38.6%	51.8%	6.0%	1.2%	2.4%	100%
8	Y ₈	54	29	0	0	0	83

		65.1%	34.9%	0%	0%	0%	100%
9	Y ₉	53	30	0	0	0	83
		63.9%	36.1%	0%	0%	0%	100%
10	Y ₁₀	46	34	3	0	0	83
		55.4%	41.0%	3.6%	0%	0%	100%
11	Y ₁₁	45	37	0	1	0	83
		54.2%	44.6%	0%	1.2%	0%	100%
12	Y ₁₂	39	42	2	0	0	83
		47.0%	50.6%	2.4%	0%	0%	100%
13	Y ₁₃	50	32	0	1	0	83
		60.2%	38.6%	0%	1.2%	0%	100%
14	Y ₁₄	47	35	1	0	0	83
		56.6%	42.2%	1.2%	0%	0%	100%
Jumlah		640	498	19	3	2	1162
Persen		55.08%	42.85%	1.64%	0.26%	0.17%	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel IV.8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju dan setuju terhadap kinerja guru yang tinggi yang dimiliki guru madrasah aliyah negeri se Kabupaten Deli Serdang, namun ada juga responden yang menyatakan sangat tidak setuju terhadap pertanyaan “Guru menguasai materi yang akan diajarkan kepada siswanya”, maka dapat disimpulkan masih ada guru yang kurang menguasai materi dalam proses belajar mengajar dikelas.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan dalam upaya untuk memperoleh hasil analisis regresi yang valid. Ada 3 asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu: tidak ada multikolinearitas, tidak ada heteroskedastisitas, data normal dan tidak ada autokorelasi. Berikut ini pengujian untuk menentukan apakah ketiga asumsi klasik tersebut dipenuhi atau tidak.

a. Normalitas Data

Sebelum dilakukan pengolahan data dengan menggunakan uji regresi, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data. Uji normalitas data dilakukan untuk menganalisis apakah syarat persamaan regresi sudah dipenuhi atau belum. Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak dengan menggunakan uji kolmogorof smirnov test. Uji dilakukan untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak.

- a) Jika nilai Asymp sig > 0.05 Maka data Berdistribusi normal
- b) Jika nilai Asymp sig < 0,05 Maka data tidak normal

Tabel IV.9 Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Kepemimpinan Situasional	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Guru
N		83	83	83	83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	68,3133	64,6867	67,4940	68,0482
	Std. Deviation	5,14172	4,92115	4,31778	3,79956
	Absolute	,123	,092	,082	,091
Most Extreme Differences	Positive	,097	,092	,057	,091
	Negative	-,123	-,057	-,082	-,083
Kolmogorov-Smirnov Z		1,116	,838	,749	,825
Asymp. Sig. (2-tailed)		,165	,484	,630	,503

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dengan melihat dari hasil normalitas data dengan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

- Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional = nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar $0.165 > 0.05$, maka kesimpulannya adalah data berdistribusi normal.
- Motivasi kerja = nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar $0.484 > 0.05$, maka kesimpulannya adalah data berdistribusi normal.
- Lingkungan Kerja = nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar $0.630 > 0.05$, maka kesimpulannya adalah data berdistribusi normal.
- Kinerja Guru = nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar $0.503 > 0.05$, maka kesimpulannya adalah data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Ada tidaknya masalah multikolinearitas dalam sebuah model regresi dapat dideteksi dengan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan nilai toleransi (*tolerance*). Suatu model regresi dikatakan bebas dari masalah multikolinearitas jika mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10 dan mempunyai nilai *tolerance* di atas 0.1 (Umar, 2010:80). Dalam model regresi ini, hasil uji multikolinearitas dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel IV.10 Uji Multikolinearitas**Coefficients^a**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya kepemimpinan situasional	.547	1.827
	Motivasi kerja	.249	4.012
	Lingkungan Kerja	.241	4.143

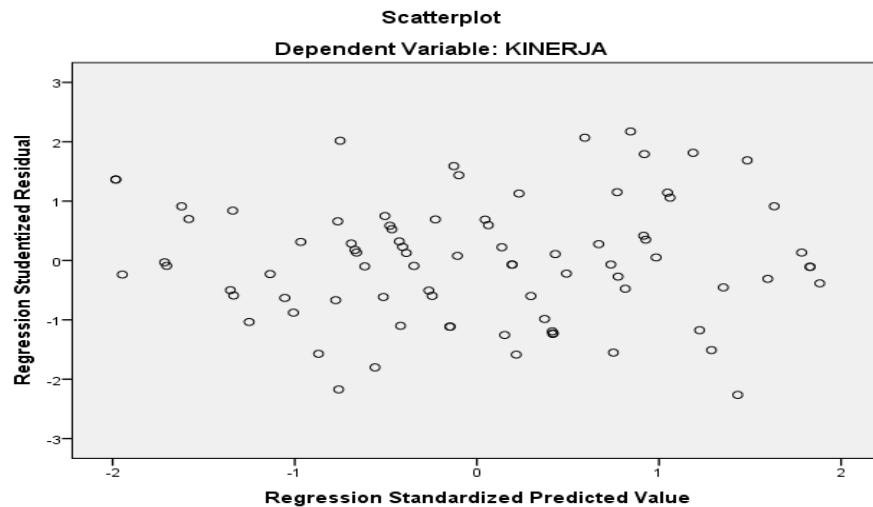
a. Dependent Variable: KINERJA

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih dari 10% yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala Multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Deteksi ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dalam suatu model regresi bisa dilakukan dengan melihat pada titik- titik pada grafik scatterplot dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut. Jika ada pola tertentu, seperti titik- titik membentuk suatu pola yang teratur, maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik- titik menyebar tidak teratur maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil dari pelaksanaan uji heteroskedastisitas terlihat pada gambar berikut ini:

Gambar IV.1 Heteroskedastisitas



Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas menunjukkan bahwa sebaran data ada disekitar titik nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

4.1.4. Regresi Linier Berganda

Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pola atau bentuk pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama, dengan menggunakan rumus Regresi Linier Berganda yaitu :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Guru
a = Konstanta

- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi
 X_1 = Gaya Kepemimpinan Situasional
 X_2 = Motivasi Kerja
 X_3 = Lingkungan Kerja
 e = *Standard error*

Berikut ini hasil koefisien regresi berganda secara simultan dengan menggunakan bantuan program *SPSS Statistics 22.0 for windows* :

Tabel IV.11 Koefisien Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	10,911	3,591		3,039	,003
	Kepemimpinan Situasional	,407	,044	,550	9,270	,000
	Motivasi Kerja	,040	,075	,052	,535	,594
	Lingkungan Kerja	,396	,087	,450	4,563	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel IV.11 diatas, diketahui bahwa nilai :

$$Y = 10.911 + 0.407X_1 + 0.040X_2 + 0.396X_3 + e$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta bernilai 10.911 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka kinerja guru (Y) akan bernilai 10.911.
2. Nilai koefisien yang bertanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka nilai kinerja guru (Y) akan semakin tinggi.

3. Nilai koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) maka nilai kinerja guru (Y) semakin rendah.
4. Koefisien gaya kepemimpinan situasional memberikan nilai sebesar 0.407 yang berarti bahwa jika gaya kepemimpinan semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja guru akan mengalami peningkatan.
5. Koefisien motivasi kerja memberikan nilai sebesar 0.040 yang berarti bahwa jika motivasi kerja semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja guru akan mengalami peningkatan.
6. Koefisien lingkungan kerja memberikan nilai sebesar 0.396 yang berarti bahwa jika lingkungan kerja semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja guru akan mengalami peningkatan.

4.1.5. Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi.

Kriteria Keputusan :

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (n-k)

n = jumlah sampel, n = 83, k = jumlah variabel yang digunakan , k = 4

Maka : derajat bebas = $n - k = 83 - 4 = 79$

Uji t_{hitung} yang dilakukan adalah uji dua arah, maka t_{tabel} yang digunakan $t_{1/2}$ atau $t(0.025 ; 79)$ sehingga didapat nilai $t_{tabel} = 1.990$.

Hasil pengujian Uji t (uji parsial) menggunakan program *SPSS Statistics 22.0 for windows* dapat terlihat pada Tabel berikut:

Tabel IV.12 Uji t Variabel X1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,147	3,715		8,114	,000
	Kepemimpinan Situasional	,555	,054	,751	10,230	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

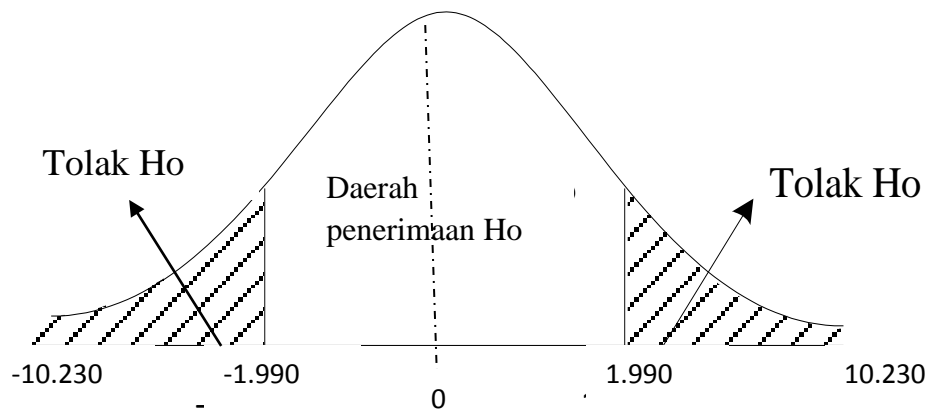
1) Uji Hipotesis 1 (H1)

Perumusan hipotesis:

$H_0 : \beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja guru.

$H_a : \beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja guru.

Dari Tabel IV.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis gaya kepemimpinan situasional menunjukkan nilai $t_{hitung} 10.230 > t_{tabel} 1.990$, dengan taraf signifikansi 0.000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian dapat diartikan bahwa hipotesis H1 “Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Guru” diterima.



Gambar IV.2 Kurva Uji t

2) Uji Hipotesis 2 (H2)

Tabel IV.13 Uji t Variabel X2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36,378	4,303	8,454	,000
	Motivasi Kerja	,490	,066	,634	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

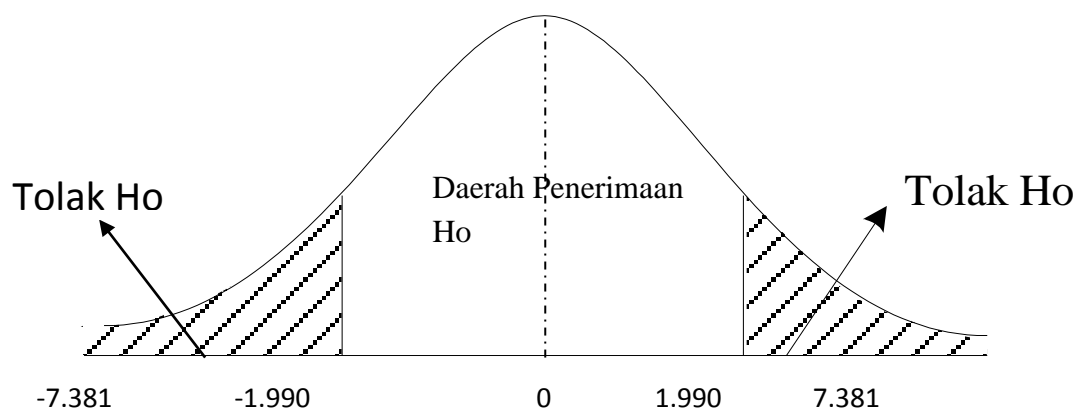
Perumusan hipotesis:

$H_0 : \beta_2 = 0$ tidak ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru.

$H_a : \beta_2 > 0$ terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru.

Dari Tabel IV.13 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis motivasi kerja menunjukkan nilai t hitung $7.381 > t$ tabel 1.990 , dengan taraf signifikansi 0.000 .

Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian dapat diartikan bahwa hipotesis H_2 “Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Guru” diterima.



Gambar IV.3 Kurva Uji t

3) Uji Hipotesis 3 (H_3)

Tabel IV.14 Uji t Variabel X3

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25,619	4,627		5,537	,000
	Lingkungan Kerja	,629	,068	,714	9,188	,000

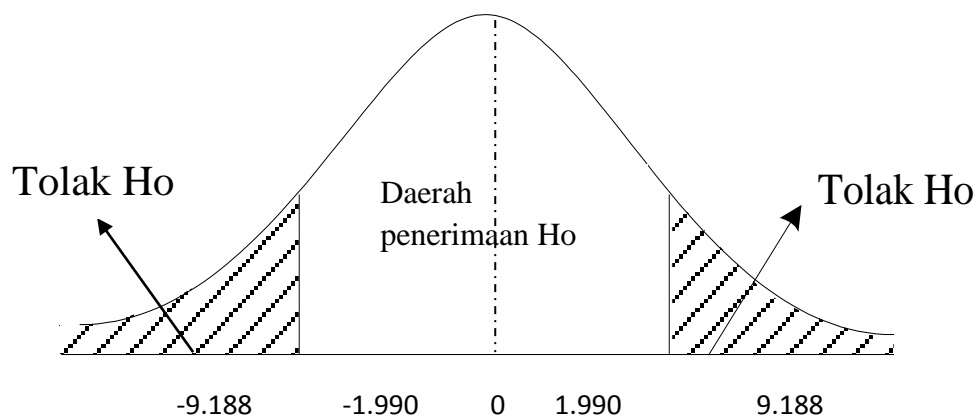
a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Perumusan hipotesis:

$H_0 : \beta_3 = 0$ tidak ada pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan kinerja guru.

$H_a : \beta_3 > 0$ terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan kinerja guru.

Dari Tabel IV.14 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis lingkungan kerja menunjukkan nilai t hitung $9.188 > t$ tabel 1.990 , dengan taraf signifikansi 0.000 . Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 , yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H_3 “Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Guru” diterima.



Gambar IV.4 Kurva Uji t

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama- sama diuji dengan menggunakan uji F.

Kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Ha diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (n-k);(k-1)

Derajat bebas pembilang = $k - 1 = 4 - 1 = 3$

Derajat bebas penyebut = $n - k = 83 - 4 = 79$

Maka $F_{tabel 0.05 (3; 79) = 2.720$

Hasil pengujian Uji F (uji serempak) menggunakan program *SPSS Statistics*

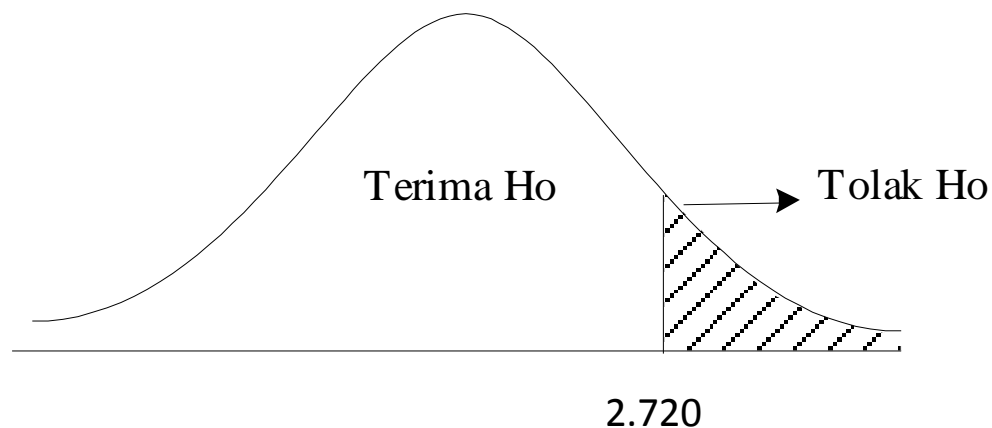
22.0 for windows dapat terlihat pada Tabel IV.13

Tabel IV.15 Uji F

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	909,206	3	303,069	87,190	,000 ^b
	Residual	274,601	79	3,476		
	Total	1183,807	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja



Gambar IV.5 Kurva Uji F

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai $F_{hitung} = 87.190$. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($87.190 > 2.720$) Dengan menggunakan batas signifikansi (Sig.) 5 % ($0.000 < 0.05$). Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang, yang berarti bahwa H_0 ditolak H_a diterima.

Dengan demikian terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang (hipotesis keempat diterima).

4.1.6. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel- variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai

koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel IV.16 Koefisien determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,876 ^a	,768	,759	1,86439	,768	87,190	3	79	,000	1,971

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R²*) yang diperoleh sebesar 0759. Hal ini berarti 75.9% variasi variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 24.1% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja guru yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan, hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang atasan untuk mempengaruhi bawahannya. Setiap pemimpin didalam suatu organisasi pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk memotivasi bawahannya agar bekerja dengan baik. Apabila motivasi bekerja guru rendah maka kinerja yang dihasilkan akan menurun seakan-akan kemampuan yang mereka miliki rendah, namun sebaliknya bila seorang pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan dengan baik, maka gaya kepemimpinan tersebut dapat memotivasi guru agar memberikan kemampuan yang terbaik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan optimal.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk dapat saling bekerja sama guna mencapai tujuan dan keberhasilan sekolah. Sejalan dengan Prasetia mengemukakan bahwa “kepemimpinan kepala sekolah dapat memberikan suatu pencapaian yang diinginkan oleh organisasi”. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka guru akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan alternatif yang sangat tepat dalam upaya mempengaruhi pihak lain. Dewasa ini segala tindakan harus didasari oleh keadaan ataupun situasi yang terjadi, dengan memperhatikan faktor-faktor lainnya yang tentu saja juga turut menjadi acuan dalam pengambilan keputusan. Keterangan sebelumnya menjelaskan bahwa belum ada gaya kepemimpinan yang dapat mengatasi segala macam persoalan didalam sebuah organisasi secara sempurna, namun jika pimpinan mampu membaca situasi yang ada dan mengambil suatu kebijakan maka disitulah gaya situasional itu hadir.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Gde Ngurah Yudiantara yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (studi kasus pada pegawai Bappeda Kabupaten Karangasem) dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Senada dengan penelitian oleh Penny Setyowati Nugraheny dengan judul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang), 2 penelitian tersebut menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan bawahan.

Simanjuntak (2005: 30), menyatakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh hubungan industrial, kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan

kerja, ketrampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja seorang bawahan sangat tergantung pada kemampuan seorang pemimpin melalui gaya kepemimpinannya dalam mempengaruhi bawahan untuk bertindak sesuai dengan harapan bawahan dari suatu organisasi tersebut.

Dari hasil angket yang telah disebar peneliti kepada guru MAN se Kabupaten Deli Serdang memberikan gambaran bahwa sebagian besar guru MAN se Kabupaten Deli Serdang menganggap gaya kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah sudah baik. Namun ada beberapa guru merasa bahwa gaya kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah masih belum sesuai harapan dari guru terhadap beberapa hal.

Maka dari hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah dapat dilakukan secara optimal dengan memperhatikan segala kebutuhan dari bawahan, baik itu berupa kepala sekolah memberi kepercayaan kepada guru untuk memberikan pendapat tentang pengambilan suatu keputusan serta kepala sekolah selalu memberikan perhatian dan memberikan dorongan agar guru dapat bertanggung jawab untuk segala bentuk pekerjaan yang telah dilakukannya. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan keadaan yang sedang dihadapi.

Secara keseluruhan dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang cukup baik, terlihat dari kepemimpinan kepala madrasah yang dapat membina bawahan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Terhadap beberapa pertanyaan yang kurang disetujui oleh bawahan, maka tugas kepala sekolah untuk mengkomunikasikannya lebih lanjut agar bawahan dapat pemahaman yang lebih baik dan bisa menerima terhadap penerapan gaya kepemimpinan MAN se Kabupaten Deli Serdang

4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Terciptanya kinerja yang optimal merupakan keinginan dan harapan semua guru yang memiliki sifat idealis, amanah, dan ikhlas. Pencapaian hasil kerja guru akan dapat terealisasi jika guru memiliki etos kerja yang tinggi dan didukung oleh motivasi kerja yang tinggi. Tidak bisa dipungkiri, motivasi kerja merupakan salah satu faktor pendukung yang harus dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan yakni sekolah. Menurut Simanjuntak (2005: 35), menyatakan bahwa, agar kinerja atau performance dan setiap pegawai dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat produktivitas atau performance pegawai tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Faktor tersebut adalah faktor intrinsik (pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, motivasi dan hubungan sosial. Prasetia juga menjelaskan bahwa “Struktur dan penerapan kurikulum yang sesuai dapat menghadirkan motivasi yang menarik untuk meningkatkan kinerja di sekolah”.

Hal diatas mendukung penelitian sebelumnya oleh Wahyuni dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Witel Jatim Utara (Gresik) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang nyata/signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Karena untuk menciptakan hasil pekerjaan yang maksimal perlu di dukung oleh motivasi kerja yang tinggi dari bawahan dan dengan tingginya motivasi kerja menciptakan kinerja yang tinggi pula.

Dari hasil angket yang telah disebar memberi gambaran bahwa sebagian besar jumlah guru menganggap bahwa motivasi kerja yang tercipta di sekolah sudah baik. Namun masih ada beberapa guru merasa bahwa motivasi kerja yang tercipta belum optimal untuk menunjang tingginya kinerja yang dihasilkan oleh guru. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang.

Untuk memperoleh kinerja guru yang optimal maka terlebih dahulu guru harus termotivasi dalam bekerja, adanya pujian dan perhatian dari kepala sekolah adalah salah satu rangsangan agar guru termotivasi dalam bekerja. Tetapi dari hasil keseluruhan jawaban angket motivasi kerja, memberi gambaran bahwa motivasi kerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang. telah memberikan motivasi kerja yang sangat positif dan signifikan. Maka dengan demikian ada baiknya pihak sekolah dapat memberikan peningkatan terhadap rangsangan motivasi lebih lagi, sehingga guru-guru akan lebih termotivasi dalam bekerja.

4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Lingkungan kerja juga merupakan hal yang sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah dalam mengkondisikan agar guru dapat mencapai kinerja yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Penting sekali didalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan didukung oleh lingkungan yang sesuai dengan yang diharapkan. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman serta keadaan dan kondisi yang tenang dan harmonis dapat menggugah dan mendukung setiap karyawan untuk berkarya dan bekerja dengan bahagia sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan pegawai oleh organisasi menjadi hal mendasar yang bersangkutan dengan lingkungan kerja. Menurut Siagian (2014:103) menegaskan bahwa “manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat”. Sejalan dengan pendapat Prasetya yang menjelaskan bahwa “lingkungan sekolah dan manajemen yang baik dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia yang ada” Selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memacu kinerja yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhinya. Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anita Anggreini Batubara (2016) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri

(MAN) Di Kota Medan dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja guru.

Dari hasil angket yang disebar dan perolehan perhitungan statistik memberi gambaran bahwa sebagian besar jumlah guru menganggap bahwa lingkungan kerja yang tersedia didalam sekolah sudah baik. Namun ada beberapa guru yang masih merasa bahwa mereka belum menganggap lingkungan kerja yang ada belum sesuai dengan yang diharapkan. Seperti pertanyaan “Terjalin hubungan baik dengan sesama teman kerja”. Hubungan yang harmonis sesama rekan kerja adalah hal yang penting untuk membuat betah bekerja disekolah. Secara keseluruhan dapat disimpulkan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Agar kinerja guru semakin tinggi dalam bekerja, maka perlu sekali keharmonisan hubungan yang terjalin antar sesama rekan kerja supaya kinerja guru menjadi lebih baik lagi dan tujuan organisasi sekolah dapat tercapai dengan optimal.

4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Keempat hal yang diuraikan diatas saling mempengaruhi dalam hal perwujudan ditengah keberhasilan sekolah. Dimana gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang. Setiap pemimpin didalam sebuah organisasi pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk memotivasi

bawahannya agar bekerja dengan baik. Motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan oleh sebuah organisasi. Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu dengan motivasi yang bersifat positif yang dapat digunakan seorang pimpinan agar bawahan mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan.

Disamping gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja. Salah satu faktor yang berperan penting dalam peningkatan kinerja guru adalah motivasi. Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk mulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja, Lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memacu kinerja yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhinya. Faktor yang mempengaruhi kinerja dapat digolongkan atas dua macam yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal yang berhubungan dengan kinerja adalah salah satunya lingkungan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan peningkatan kinerja.

Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi berusaha dengan senang hati bekerja, inovatif, kreatif dan produktif dalam menghadapi masalah-masalah pekerjaan, berani menanggung resiko dan konsekuen dalam tugas-tugas. Maka dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja guru. Sejalan dengan Agus Sunarno (2005) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal) menyimpulkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang efektif akan semakin meningkatkan kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang.
2. Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dukungan yang diberikan melalui motivasi kerja akan meningkatkan kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang.
3. Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Peningkatan lingkungan kerja yang positif akan mendukung meningkatnya kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang.
4. Berdasarkan pengaruh secara bersama- sama, menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara serempak signifikan terhadap kinerja guru MAN se Kabupaten Deli Serdang.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian penulis memberikan beberapa saran, yaitu :

1. Kepala madrasah dapat menjalankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan situasional bisa dijadikan solusi yang terbaik untuk kepala sekolah dalam menjalankan tugas selaku pimpinan, terutama yang berkaitan dengan fungsinya untuk mengarahkan, berkomunikasi, mengawasi serta mampu memberikan penilaian yang objektif untuk hasil kerja yang dilakukan oleh bawahan.
2. Dalam peningkatan kinerja guru perlu diperhatikan faktor utama yaitu motivasi kerja, dimana dukungan motivasi kerja yang memadai komunikasi dan perhatian dari kepala madrasah dan pihak madrasah itu sendiri yang akan memudahkan pencapaian kinerja yang tinggi sehingga ilmu- ilmu yang dimiliki oleh masing- masing guru dapat diterima oleh peserta didik dengan optimal.
3. Kenyamanan dalam bekerja perlu didukung oleh rasa kekeluargaan dan keharmonisan sesama rekan kerja. Rekan kerja yang ada didalam lingkungan kerja dapat dijadikan partner yang cakap dalam pencapaian kinerja.
4. Hasil Uji R^2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, karena semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh guru maka akan berpengaruh positif terhadap sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Agus Sunarno, (2005). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal)*. Tesis. Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Anitia Anggreini Batubara,(2016). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Di Kota Medan*. Tesis. . Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Alex Netisemito S, (2002). *Manajemen Personalia*, Cetakan Kesepuluh, Ghalia Indonesia, Yogyakarta.
- Azuar Juliandi dan Irfan, (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Cetakan Pertama, Citapustaka Media Perintis, Bandung
- Handoko Hani T, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hamalik Oemar, (2004). *Proses Belajar Mengajar*, Bumi Aksara, Jakarta
- Hamalik Oemar, (2011). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hartono, (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship BehaviormSebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor PT. Nindya Karya Cabang Makassar)*. Tesis. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Hasibuan Malayu S. P, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara Edisi Revisi, Jakarta.
- Hasibuan Malayu S. P, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Husein Umar, (2010). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Hersey, Paul dan Blanchard, K, (1994). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Agus Dharma, Airlangga, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, (2002). *Manajemen Personalialia*, Cetakan kelima, :BPFE-UGM. Yogyakarta.
- Ilyas Yaslis, (2002). *Kinerja Teori Penilaian dan Penelitian Edisi Revisi*, Fekom UI, Jakarta.
- Indah D. Rahayu, (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang*. Jurnal Administrasi Bisnis(JAB) Vol. 43 No.1, 1-9
- M Ngalim Purwanto. (2010). *Psikologi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Marihot Manullang, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Miftah Thoha, (2009). *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nana Syaodih Sukmadinata, (2009). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Prasetia, Indra, (2016). *Analysisi of The Effectiveness of Schools (A Study At State Junior High Schools In Medan, Indonesia)*. Journal of Humanities and Social Science, 21, 49-56.
- Prasetia, Indra, Syamsuyurnita, Mhd. Isman, dan Amini. (2017). *The Design of Management System Through Using Total Quality Education Service at Some Schools In Medan*. Journal of Mechanical and Civil Engineering, 14, 46-55.
- Prasetia, Indra, Sri Melfayetty, dan Rosmala Dewi. (2020). *The Effect of Transformational Leadership and Academic Optimism Culture on Teacher Empowerment and Motivation Along Its Impact on The Effectiveness of Medan State Junior High School*. International Journal On Language Research and Education Studies, 4(2), 276-290.
- Prasetia, Indra, Akrim, dan Emilda Sulasmi. (2020). *Effective Competency Based School Model*. Jurnal Tarbiyah, 27(1), 12-32.

- Robbins, Stephen P, (2002). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Prenhallindo, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rusman, (2012). *Model-model Pembelajaran*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Saondi Ondi dan Aris Suherman, (2010). *Etika Profesi Keguruan*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian Sondang P, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, FE UI, Jakarta.
- Sedarmayanti, (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Jakarta.
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto Danang, (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, CAPS, Yogyakarta.
- Titin Eka Ardiana, (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persepsi Guru Atas Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun*. Tesis. Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Usman Nasir, (2007). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Mutuara Ilmu, Bandung.
- Veithzal Rivai, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal Rivai dan Sagala, E. J, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2009. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wursanto Ignasius, (2003). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Andi Offset, Yogyakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 edisi 2009, Sistem Pendidikan Nasional, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.

ANGKET PENELITIAN

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Guru
MAN SEKABUPATEN DELI SERDANG
Di
Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sri Tilawati
NPM : 1820060018

Saya adalah mahasiswa Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Pendidikan Tinggi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini akan melakukan penelitian dengan judul penelitian **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH SE KABUPATEN DELI SERDANG”**.

Saya memohon kiranya kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi mengisi angket ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyaknya akan mengganggu ketenangan/ kegiatan Bapak/Ibu. Saya akan menjamin kerahasiaan dari semua jawaban yang telah Bapak/Ibu berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian tesis saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan angket ini saya mengucapkan terima kasih.

Medan, November 2020

Peneliti,

Sri Tilawati

PETUNJUK MENGISI ANGKET

1. Isilah identitas (data diri responden) anda dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan.
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan.
3. Jawablah pertanyaan dalam angket ini sesuai dengan apa yang anda rasakan dan alami saat ini.
4. Jawablah setiap bagian angket sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada.
5. Jawablah pertanyaan dengan seksama, anda diminta memberikan pendapat dengan memberikan tanda ceklis (✓) dalam kotak pada jawaban yang tersedia.
6. Atas bantuan dan kerja sama Bapak/Ibu sebelumnya saya mengucapkan terima kasih atas kesediaannya untuk mengisi angket ini. Sesuai dengan etika dalam penelitian, jawaban Bapak/Ibu akan dirahasiakan serta akan digunakan untuk keperluan penelitian penyelesaian tesis ini semata.

Medan, November 2020
Peneliti,

Sri Tilawati

IDENTITAS RESPONDEN

1	No. Responden	(diisi oleh Peneliti)		
2	Usia	: Tahun		
3	Jenis Kelamin	Laki-laki :	Perempuan :	
4	Masa Kerja	:Tahun		
5	Tingkat Pendidikan	S1 :	S2 :	S3 :

Petunjuk Pengisian Angket :

Berikanlah tanda ceklist (✓) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

Mengarahkan (<i>Telling</i>)						
No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Kepala madrasah mengerjakan sesuatu terlebih dahulu sebelum bawahannya					
2	Kepala madrasah selalu melakukan pengarahan secara terperinci					
3	Kepala madrasah menjelaskan cara mengerjakan tugas/pekerjaan itu					
4	Kepala madrasah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan					

Menjual (<i>Selling</i>)						
No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Kepala madrasah meminta saran atas keputusan yang akan ditetapkan kepada bawahan					
2	Kepala madrasah melakukan komunikasi dua arah dengan bawahan					
3	Kepala madrasah menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada bawahan					

Partisipasi (<i>Participation</i>)						
No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Kepala madrasah mendukung usaha-usaha bawahan dalam menyelesaikan tugas					
2	Kepala madrasah saling memberikan gagasan kepada bawahan					

3	Kepala madrasah memberikan motivasi kepada bawahan					
4	Kepala madrasah ikut serta dalam pencapaian tujuan sekolah					

Mendelegasikan (<i>Delegating</i>)						
No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Bawahan diberikan keleluasaan dalam melaksanakan tugas					
2	Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada bawahan					
3	Kepala madrasah memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan					
4	Bawahan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan					

VARIABEL MOTIVASI KERJA

No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh agar tercapai tujuan yang diharapkan					
2	Untuk bekerja lebih giat maka perlu jaminan keuangan berupa gaji atau upah					

3	Adanya hubungan interpersonal didalam unit kerja dan ada hubungan interpersonal dengan personil unit kerja lain					
4	Saya merasa senang dan tertantang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya					
5	Adanya pemberian pujian atas hasil kerja					
6	Pemberian penghargaan atas tugas yang dilakukan dengan baik					
7.	Perlu dilakukan pengawasan/supervisi oleh kepala sekolah					
8	Sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju					
9	Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan					
10	Bekerja di sekolah ini, dapat menjamin kehidupan saya dihari tua					
11	Dengan bekerja keras akan menghasilkan prestasi yang tinggi					
12	Semangat dan berusaha maksimal dalam bekerja sesuai kemampuan yang ada pada diri untuk mengejar kekurangan					
13	Absensi wajib diisi oleh para guru					
14	Sanksi bagi guru yang melanggar jadwal mengajar					
15	Peraturan sekolah mengenai jam kerja guru tertera dengan jelas					

VARIABEL LINGKUNGAN KERJA

No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Keamanan ditempat kerja sangat mendukung dalam kelancaran bekerja					
2	Kerjasama dengan rekan membantu saya dalam bekerja					
3	Pekarangan sekolah luas					
4	Lingkungan kerja yang nyaman mendukung dalam kelancaran pekerjaan					
5	Para guru mendapat perlakuan yang adil					
6	Saya nyaman dengan suasana kerja yang ada disekolah					
7	Lahan parkir yang tersedia					
8	Kerja sama antar guru disekolah ini berjalan dengan baik					
9	Kebersihan dilingkungan sekolah sudah dikelola dengan baik					
10	Saya tertarik dengan pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi tinggi					
11	Ruangan yang kondusif untuk bekerja (tidak bising dan tidak bau)					
12	Pencahayaan nyaman untuk bekerja					
13	Suhu udara nyaman untuk beraktifitas					

14	Warna ruang membuat saya nyaman dan fokus dalam bekerja					
15	Terjalin hubungan baik dengan sesama teman kerja					

VARIABEL KINERJA GURU

No	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar					
2	Guru menjelaskan materi pembelajaran dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti					
3	Guru menguasai metode dan strategi mengajar					
4	Guru memberikan tugas-tugas kepada siswa sehingga siswa lebih memahami pelajaran					
5	Guru disiplin dalam pembelajaran					
6	Guru mampu melakukan penilaian					
7.	Guru menguasai materi yang akan diajarkan kepada siswanya					
8	Guru mampu melakukan evaluasi					
9	Guru mampu mengelola kelas					
10	Guru meninggalkan tugas bila berhalangan hadir					

11	Guru memberikan umpan balik terhadap tugas dan ujian yang diberikan					
12	Guru melibatkan siswa dalam pembelajaran					
13	Guru menanggapi pertanyaan/jawaban siswa dengan respon yang positif					
14	Guru menyampaikan kriteria penilaian					
15	Guru memberikan motivasi kepada siswa					

Data Responden

Responden	Umur	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	53	1	1	16
2	51	1	1	8
3	45	2	1	9
4	31	2	1	5
5	41	2	1	7
6	28	2	1	3
7	31	2	1	6
8	25	2	1	2
9	59	1	1	20
10	48	2	2	11
11	46	2	2	9
12	28	2	1	4
13	26	1	1	2
14	25	2	1	2
15	24	2	1	2
16	58	2	2	1
17	57	1	1	16
18	45	1	1	8
19	25	2	1	2
20	34	2	2	8
21	29	2	1	4
22	24	1	1	2
23	52	1	1	12
24	54	1	1	16
25	41	1	2	8
26	26	2	1	3
27	37	2	1	12
28	26	2	1	2
29	27	2	1	3
30	55	2	1	17
31	53	2	2	10
32	40	2	2	10
33	34	2	2	8
34	35	2	2	8
35	31	2	1	6
36	24	2	1	2
37	53	2	1	15

38	46	2	2	9
39	46	2	1	8
40	25	1	1	2
41	33	1	1	8
42	30	1	1	7
43	25	1	1	2
44	53	2	1	11
45	36	2	1	6
46	52	2	1	12
47	36	2	2	9
48	28	2	1	5
49	26	2	1	3
50	26	2	1	3
51	50	2	1	12
52	53	2	2	16
53	41	2	1	9
54	25	2	1	2
55	30	2	1	6
56	27	2	1	6
57	52	2	1	15
58	49	1	1	12
59	46	2	1	8
60	31	1	1	6
61	28	2	1	4
62	30	2	1	6
63	51	2	1	13
64	39	2	1	8
65	50	2	2	12
66	29	1	2	5
67	28	2	2	4
68	30	2	1	7
69	28	2	1	5
70	31	1	1	7
71	26	1	1	3
72	33	1	1	8
73	41	1	1	9
74	40	1	1	9
75	52	1	1	14
76	47	1	1	10
77	39	1	1	9

78	30	2	1	8
79	34	2	1	8
80	36	2	2	8
81	40	2	1	10
82	32	2	1	8
83	37	2	1	9

Keterangan:

Jenis Kelamin : 1 = Laki-laki ; 2 = Perempuan

Pendidikan terakhir : 1 = Strata 1, 2 = Strata 2,

Data Hasil Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Situasional

Item													
X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	Total
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	61
5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	59
4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	61
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	57
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	64
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	63
5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	59
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	62
5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	58
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	56
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	60
5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	62
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	60
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	56

5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
4	4	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	57
5	3	4	5	3	4	4	5	5	3	5	4	5	55
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	57
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64
4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	59
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	61
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	57
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	63
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	59
4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	57
4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	54
4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	57
5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	62
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	62
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	61
5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	58
4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	56
4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	57
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	58
5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	58
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	60

5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	60
4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	4	57
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	56
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	62
5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	58
4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	58
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	4	2	52
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	54
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	59
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	63
5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	63
5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	59
4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	59
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	58
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	60

5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	61
5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	59
5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	58
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	61
5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	60
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	56
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	55
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	60
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	56
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	57

Data Hasil Penelitian Variabel Motivasi Kerja

Item															
Responden	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	TOTAL
1	5	4	4	3	3	4	5	3	4	5	5	4	4	5	58
2	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	64
3	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	64
4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	5	4	5	52
5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	65
6	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
7	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	64
8	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	54
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	68
10	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	65
11	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	67
12	5	4	4	2	1	4	5	2	4	4	5	5	5	5	55
13	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
14	5	5	5	2	2	5	5	2	4	4	5	4	4	4	56
15	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	56
16	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	5	5	5	5	54
17	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	67
18	5	5	4	3	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	58
19	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	57

20	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	62
21	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	63
22	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	5	5	58
23	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	60
24	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	64
25	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	66
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
27	5	4	4	3	4	3	5	3	4	5	5	5	4	4	58
28	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	67
29	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	54
30	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	66
31	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	59
32	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	55
33	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	61
34	5	4	4	4	2	4	5	4	4	5	5	5	4	5	60
35	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	58
36	5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	59
37	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	60
38	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	5	5	4	4	60
39	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	3	4	3	57
40	5	5	3	4	5	4	5	4	5	3	5	4	4	4	60
41	5	4	3	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	60
42	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	61
43	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	57

44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	58
45	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	58
46	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	64
47	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	56
48	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	58
49	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	54
50	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	56
51	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	59
52	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	65
53	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	59
54	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	5	2	5	52
55	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	68
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
57	5	5	4	4	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	62
58	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	51
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	69
60	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	65
61	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	68
62	5	4	4	2	1	4	5	3	4	4	4	4	4	5	53
63	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	60
64	5	5	4	4	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	63
65	5	5	4	4	4	4	5	2	5	4	4	5	5	5	61
66	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	55
67	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	68

68	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69
69	5	5	4	4	2	5	5	3	5	5	5	5	4	4	61
70	4	4	2	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	56
71	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	66
72	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	66
73	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	66
74	5	4	4	2	1	4	5	4	4	4	5	5	5	5	57
75	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	54
76	5	5	5	2	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	59
77	4	5	4	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	55
78	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	55
79	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	61
80	5	5	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	59
81	4	4	5	4	2	3	4	4	4	5	4	4	4	5	56
82	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	62
83	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	62

19	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	56
20	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	57
21	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	60
22	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	58
23	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	58
24	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	60
25	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	61
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
27	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	59
28	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	62
29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
30	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	62
31	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	53
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
33	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	57
34	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	59
35	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	56
36	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	55
37	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	54
38	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	54
39	3	5	5	5	3	5	5	4	3	3	4	4	5	54
40	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	3	57
41	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	3	57
42	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	57

43	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	56
44	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	53
45	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	57
46	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	59
47	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	48
48	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	52
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	53
51	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	57
52	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	62
53	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	57
54	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	52
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
57	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	61
58	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	48
59	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	63
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	63
61	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	62
62	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	55
63	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	56
64	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	59
65	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	61
66	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	53

67	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	63
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
69	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	61
70	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	2	50
71	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	60
72	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	62
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
74	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	58
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
76	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	59
77	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	55
78	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	56
79	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	60
80	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	57
81	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	58
82	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	57
83	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	60

19	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	60
20	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
21	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	62
22	5	5	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	5	5	60
23	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	62
24	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
25	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	64
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
27	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	63
28	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	66
29	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	61
30	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
31	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	62
32	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	61
33	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	58
34	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	61
35	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	66
36	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	65
37	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	64
38	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	62
39	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	59
40	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	61
41	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	62
42	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	62

43	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	64
44	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	64
45	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5	62
46	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
47	4	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	59
48	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
49	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
50	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
51	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	68
52	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	64
53	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	63
54	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	2	5	56
55	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	68
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
58	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	58
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
60	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	63
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69
62	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	62
63	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	68
64	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	64
65	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	64
66	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	62

67	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	65
68	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	66
69	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	64
70	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	5	62
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	67
72	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
74	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	67
75	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
76	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	61
77	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
78	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	59
79	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	64
80	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	61
81	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	64
82	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
83	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	62

X1.5	Pearson Correlation	-.138	.206	.424**	.484**	1	.593*	.577*	.551*	.392*	.410**	.839**	.429**	.410**	.395**	.058	.674**
	Sig. (2-tailed)	.213	.062	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.599	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.6	Pearson Correlation	-.101	.182	.586**	.446**	.593*	1	.536*	.510*	.552*	.374**	.440**	.836**	.373**	.359**	.037	.693**
	Sig. (2-tailed)	.364	.099	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.001	.741	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.7	Pearson Correlation	-.087	.439**	.440**	.548**	.577*	.536*	1	.973*	.513*	.574**	.541**	.489**	.834**	.807**	.084	.843**
	Sig. (2-tailed)	.432	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.450	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.8	Pearson Correlation	-.105	.419**	.417**	.524**	.551*	.510*	.973*	1	.532*	.593**	.560**	.506**	.857**	.827**	.113	.842**
	Sig. (2-tailed)	.345	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.308	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.9	Pearson Correlation	.015	.100	.852**	.304**	.392*	.552*	.513*	.532*	1	.418**	.438**	.580**	.476**	.454**	.067	.700**
	Sig. (2-tailed)	.890	.367	.000	.005	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.548	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.10	Pearson Correlation	.008	.147	.264*	.852**	.410*	.374*	.574*	.593*	.418*	1	.501**	.446**	.581**	.554**	.085	.708**
	Sig. (2-tailed)	.942	.184	.016	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.444	.000

	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.11	Pearson Correlation	-.098	.086	.281*	.345**	.839*	.440*	.541*	.560*	.438*	.501**	1	.579**	.627**	.592**	.134	.696**
	Sig. (2-tailed)	.380	.441	.010	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.228	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.12	Pearson Correlation	-.079	.054	.434**	.299**	.429*	.836*	.489*	.506*	.580*	.446**	.579**	1	.610**	.574**	.091	.702**
	Sig. (2-tailed)	.480	.627	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.415	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.13	Pearson Correlation	-.024	.309**	.290**	.397**	.410*	.373*	.834*	.857*	.476*	.581**	.627**	.610**	1	.955**	.132	.799**
	Sig. (2-tailed)	.827	.005	.008	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.234	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.14	Pearson Correlation	.091	.263*	.240*	.383**	.395*	.359*	.807*	.827*	.454*	.554**	.592**	.574**	.955**	1	.132	.787**
	Sig. (2-tailed)	.413	.016	.029	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.233	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X1.15	Pearson Correlation	-.016	-.013	.097	.072	.058	.037	.084	.113	.067	.085	.134	.091	.132	.132	1	.205
	Sig. (2-tailed)	.887	.908	.382	.516	.599	.741	.450	.308	.548	.444	.228	.415	.234	.233		.063
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
TOTAL	Pearson Correlation	.146	.426**	.637**	.676**	.674*	.693*	.843*	.842*	.700*	.708**	.696**	.702**	.799**	.787**	.205	1

X2.10	Pearson Correlation	.423**	.461**	.351**	.580**	.145	.344**	.423**	.365**	-.033	1	.117	.527**	.045	.260*	.014	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.191	.001	.000	.001	.768		.293	.000	.686	.017	.898	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2.11	Pearson Correlation	.291**	.164	.252*	.305**	.021	.189	.291**	.138	-.204	.117	1	.260*	.135	.125	.312**	.399**
	Sig. (2-tailed)	.008	.138	.022	.005	.850	.087	.008	.213	.064	.293		.018	.224	.260	.004	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2.12	Pearson Correlation	.403**	.393**	.423**	.159	.110	.359**	.403**	.147	-.180	.527**	.260*	1	-.007	.134	.037	.490**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.151	.323	.001	.000	.185	.103	.000	.018		.947	.227	.742	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2.13	Pearson Correlation	.219*	.127	.011	.093	-.025	.179	.219*	.105	-.029	.045	.135	-.007	1	.373**	.386**	.322**
	Sig. (2-tailed)	.046	.253	.921	.402	.822	.106	.046	.344	.795	.686	.224	.947		.001	.000	.003
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2.14	Pearson Correlation	.326**	.405**	.064	.286**	.142	.289**	.326**	.324**	.010	.260*	.125	.134	.373**	1	.446**	.561**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.564	.009	.201	.008	.003	.003	.932	.017	.260	.227	.001		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X2.15	Pearson Correlation	.238*	.091	.012	-.050	-.181	.150	.238*	.012	-.126	.014	.312**	.037	.386**	.446**	1	.245*
	Sig. (2-tailed)	.021	.200	.811	.478	.055	.140	.021	.911	.200	.811	.478	.055	.140	.021		.021

	Sig. (2-tailed)	.030	.413	.914	.655	.102	.176	.030	.916	.255	.898	.004	.742	.000	.000		.025
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
TOTAL	Pearson Correlation	.616**	.641**	.484**	.728**	.420**	.554**	.616**	.644**	.107	.662**	.399**	.490**	.322**	.561**	.245*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.338	.000	.000	.000	.003	.000	.025	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS X3

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	TOTAL
X3.1																
Pearson Correlation	1	.164	-.094	.295**	.159	-.131	.889*	.180	.090	.082	.262*	.143	.264*	.176	.201	.491**
Sig. (2-tailed)		.138	.398	.007	.150	.240	.000	.103	.417	.459	.017	.198	.016	.112	.069	.000
N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.2																
Pearson Correlation	.164	1	.003	.514**	.407**	-.031	.117	.527*	.452**	.188	.004	.147	.431**	.434**	.351**	.635**

X3.8	Pearson Correlation	.180	.527**	-.099	.432**	.668**	-.020	.260*	1	.437**	.111	.056	.121	.379**	.373**	.423**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.103	.000	.372	.000	.000	.860	.018		.000	.320	.616	.276	.000	.001	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.9	Pearson Correlation	.090	.452**	.210	.422**	.515**	.145	.137	.437*	1	.188	.094	.189	.447**	.289**	.449**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.417	.000	.057	.000	.000	.192	.217	.000		.088	.400	.087	.000	.008	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.10	Pearson Correlation	.082	.188	.119	.142	.176	.104	.115	.111	.188	1	.484**	.446**	.276*	.364**	.058	.485**
	Sig. (2-tailed)	.459	.089	.286	.199	.112	.351	.299	.320	.088		.000	.000	.012	.001	.601	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.11	Pearson Correlation	.262*	.004	.008	.006	.094	-.020	.343*	.056	.094	.484**	1	.593**	.233*	.092	.038	.414**
	Sig. (2-tailed)	.017	.970	.945	.960	.400	.860	.001	.616	.400	.000		.000	.034	.407	.736	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.12	Pearson Correlation	.143	.147	-.006	.108	.289**	.029	.180	.121	.189	.446**	.593**	1	.346**	.246*	.011	.486**
	Sig. (2-tailed)	.198	.186	.960	.331	.008	.798	.104	.276	.087	.000	.000		.001	.025	.918	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.13	Pearson Correlation	.264*	.431**	-.020	.372**	.442**	-.081	.301*	.379*	.447**	.276*	.233*	.346**	1	.493**	.277*	.667**
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.860	.001	.000	.464	.006	.000	.000	.012	.034	.001		.000	.011	.000

	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.14	Pearson Correlation	.176	.434**	-.034	.385**	.352**	-.055	.175	.373*	.289**	.364**	.092	.246*	.493**	1	.394**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.112	.000	.759	.000	.001	.624	.113	.001	.008	.001	.407	.025	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X3.15	Pearson Correlation	.201	.351**	-.103	.463**	.329**	-.213	.252*	.423*	.449**	.058	.038	.011	.277*	.394**	1	.557**
	Sig. (2-tailed)	.069	.001	.353	.000	.002	.053	.022	.000	.000	.601	.736	.918	.011	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
TOTAL	Pearson Correlation	.491**	.635**	.119	.621**	.655**	.076	.536*	.647*	.659**	.485**	.414**	.486**	.667**	.613**	.557**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.285	.000	.000	.495	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Y	Pearson Correlation	.193	.025	.081	.215	-.129	.074	1	.007	.123	.151	.285**	.156	.315**	.295**	.278*	.423**
7	Sig. (2-tailed)	.081	.821	.467	.051	.244	.506		.948	.266	.172	.009	.158	.004	.007	.011	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	.082	.203	.249*	.337**	-.049	.312**	.007	1	-.074	-.066	-.048	-.022	.069	.027	-.072	.346**
8	Sig. (2-tailed)	.463	.066	.023	.002	.658	.004	.948		.509	.554	.665	.843	.535	.810	.517	.001
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	-.077	.190	.079	.123	.090	-.025	.123	-.074	1	.869**	.446**	.491**	-.003	.484**	.489**	.565**
9	Sig. (2-tailed)	.488	.086	.477	.266	.419	.819	.266	.509		.000	.000	.000	.976	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	-.037	.173	.047	.151	.018	-.011	.151	-.066	.869**	1	.466**	.599**	-.121	.506**	.464**	.567**
10	Sig. (2-tailed)	.738	.117	.674	.172	.872	.923	.172	.554	.000		.000	.000	.275	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	-.073	.163	.040	.071	.161	.000	.285**	-.048	.446**	.466**	1	.364**	.072	.269*	.333**	.489**
11	Sig. (2-tailed)	.510	.140	.718	.525	.146	.997	.009	.665	.000	.000		.001	.520	.014	.002	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	.067	.260*	.117	.114	.114	.076	.156	-.022	.491**	.599**	.364**	1	.150	.836**	.333**	.646**
12	Sig. (2-tailed)	.546	.018	.293	.307	.305	.495	.158	.843	.000	.000	.001		.177	.000	.002	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	.279*	-.010	.354**	.002	.132	.275*	.315**	.069	-.003	-.121	.072	.150	1	.221*	.106	.406**
13	Sig. (2-tailed)	.011	.931	.001	.985	.234	.012	.004	.535	.976	.275	.520	.177		.045	.339	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y	Pearson Correlation	.136	.326**	.137	.122	.183	.091	.295**	.027	.484**	.506**	.269*	.836**	.221*	1	.469**	.707**
14	Sig. (2-tailed)	.220	.003	.217	.272	.097	.414	.007	.810	.000	.000	.014	.000	.045		.000	.000

4	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	
Y	Pearson Correlation	.066	.167	.090	.138	.066	.043	.278*	-.072	.489**	.464**	.333**	.333**	.106	.469**	1	.538**
1	Sig. (2-tailed)	.551	.130	.421	.214	.551	.702	.011	.517	.000	.000	.002	.002	.339	.000		.000
5	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
T	Pearson Correlation	.318**	.441**	.511**	.449**	.163	.503**	.423**	.346**	.565**	.567**	.489**	.646**	.406**	.707**	.538**	1
ot	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.141	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
al	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	13

UJI RELIABILITAS X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	14

UJI RELIABILITAS X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	13

UJI RELIABILITAS Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	14

DATA DEMOGRAFI RESPONDEN

Statistics

		UMUR	JENIS_KELAMI N	PENDIDIKAN_T ERAKHIR	MASA_KERJA
N	Valid	83	83	83	83
	Missing	0	0	0	0

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24.00	3	3.6	3.6	3.6
	25.00	6	7.2	7.2	10.8
	26.00	6	7.2	7.2	18.1
	27.00	2	2.4	2.4	20.5
	28.00	6	7.2	7.2	27.7
	29.00	2	2.4	2.4	30.1
	30.00	5	6.0	6.0	36.1
	31.00	5	6.0	6.0	42.2
	32.00	1	1.2	1.2	43.4
	33.00	2	2.4	2.4	45.8
	34.00	3	3.6	3.6	49.4
	35.00	1	1.2	1.2	50.6
	36.00	3	3.6	3.6	54.2
	37.00	2	2.4	2.4	56.6
	39.00	2	2.4	2.4	59.0
	40.00	3	3.6	3.6	62.7
	41.00	4	4.8	4.8	67.5
	45.00	2	2.4	2.4	69.9
	46.00	4	4.8	4.8	74.7
47.00	1	1.2	1.2	75.9	

48.00	1	1.2	1.2	77.1
49.00	1	1.2	1.2	78.3
50.00	2	2.4	2.4	80.7
51.00	2	2.4	2.4	83.1
52.00	4	4.8	4.8	88.0
53.00	5	6.0	6.0	94.0
54.00	1	1.2	1.2	95.2
55.00	1	1.2	1.2	96.4
57.00	1	1.2	1.2	97.6
58.00	1	1.2	1.2	98.8
59.00	1	1.2	1.2	100.0
Total	83	100.0	100.0	

JENIS_KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid LAKI-LAKI	25	30.1	30.1	30.1
PEREMPUAN	58	69.9	69.9	100.0
Total	83	100.0	100.0	

PENDIDIKAN_TERAKHIR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	67	80.7	80.7	80.7
S2	16	19.3	19.3	99.8
S3				
Total	83	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-7	1	1.2	1.2	1.2
815	11	13.3	13.3	14.5
16-23	6	7.2	7.2	21.7

4.00	4	4.8	4.8	26.5
5.00	4	4.8	4.8	31.3
6.00	7	8.4	8.4	39.8
7.00	4	4.8	4.8	44.6
8.00	15	18.1	18.1	62.7
9.00	9	10.8	10.8	73.5
10.00	4	4.8	4.8	78.3
11.00	2	2.4	2.4	80.7
12.00	6	7.2	7.2	88.0
13.00	1	1.2	1.2	89.2
14.00	1	1.2	1.2	90.4
15.00	2	2.4	2.4	92.8
16.00	4	4.8	4.8	97.6
17.00	1	1.2	1.2	98.8
20.00	1	1.2	1.2	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Uji Angket Variabel X1

1. Kepala madrasah selalu melakukan pengarahan secara terperinci

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	4	4.8	4.8	6.0
	4	23	27.7	27.7	33.7
	5	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

2. Kepala madrasah menjelaskan cara mengerjakan tugas/pekerjaan itu

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.6	3.6	3.6
	4	29	34.9	34.9	38.6
	5	51	61.4	61.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

3. Kepala madrasah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	4	31	37.3	37.3	38.6
	5	51	61.4	61.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

4. Kepala madrasah meminta saran atas keputusan yang akan ditetapkan kepada bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	33	39.8	39.8	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

5. Kepala madrasah melakukan komunikasi dua arah dengan bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	32	38.6	38.6	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

6. Kepala madrasah menjelaskan keputusan yang akan diambil kepada bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	27	32.5	32.5	32.5
	5	56	67.5	67.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

7. Kepala madrasah mendukung usaha-usaha bawahan dalam menyelesaikan tugas

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	33.7	33.7	33.7
	5	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

8. Kepala madrasah saling memberikan gagasan kepada bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.6	3.6	3.6
	4	33	39.8	39.8	43.4
	5	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

9. Kepala madrasah memberikan motivasi kepada bawahannya

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	4	35	42.2	42.2	43.4
	5	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

10. Kepala madrasah ikut serta dalam pencapaian tujuan sekolah

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	41	49.4	49.4	50.6
	5	41	49.4	49.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

11. Bawahan diberikan keleluasaan dalam melaksanakan tugas

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	41	49.4	49.4	51.8
	5	40	48.2	48.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

12. Kontrol pelaksanaan tugas diserahkan kepada bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	34	41.0	41.0	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

13. Kepala madrasah memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan

Gaya Kepemimpinan Situasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	34	41.0	41.0	42.2
	5	48	57.8	57.8	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Uji Angket Variabel X2

1. Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh agar tercapai tujuan yang diharapkan

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	33.7	33.7	33.7
	5	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

2. Untuk bekerja lebih giat maka perlu jaminan keuangan berupa gaji atau upah

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	37	44.6	44.6	44.6
	5	46	55.4	55.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

3. Adanya hubungan interpersonal didalam unit kerja dan ada hubungan interpersonal dengan personil unit kerja lain

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.6	3.6	3.6
	3	6	7.2	7.2	10.8
	4	45	54.3	54.3	65.1
	5	29	34.9	34.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

4. Saya merasa senang dan tertantang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	12.0	12.0	12.0
	3	20	24.1	24.1	36.1
	4	36	43.4	43.4	79.5
	5	17	20.5	20.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

5. Adanya pemberian pujian atas hasil kerja

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3.6	3.6	3.6
	2	9	10.8	10.8	14.5
	3	13	15.7	15.7	30.1
	4	37	44.6	44.6	74.7
	5	21	25.3	25.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

6. Pemberian penghargaan atas tugas yang dilakukan dengan baik

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.6	3.6	3.6
	4	53	63.9	63.9	67.5
	5	27	32.5	32.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

7. Perlu dilakukan pengawasan/supervisi oleh kepala sekolah

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	33.7	33.7	33.7
	5	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

8. Sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	10.8	10.8	10.8
	3	21	25.3	25.3	36.1
	4	36	43.4	43.4	79.5
	5	17	20.5	20.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

9. Bekerja di sekolah ini, dapat menjamin kehidupan saya dihari tua

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.4	2.4	2.4
	3	4	4.8	4.8	7.2
	4	45	54.2	54.2	61.4
	5	32	38.6	38.6	100.0
Total		83	100.0	100.0	

10. Dengan bekerja keras akan menghasilkan prestasi yang tinggi

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.0	6.0	6.0
	4	51	61.5	61.5	67.5
	5	27	32.5	32.5	100.0
Total		83	100.0	100.0	

11. Semangat dan berusaha maksimal dalam bekerja sesuai kemampuan yang ada pada diri untuk mengejar kekurangan

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	33	39.8	39.8	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
Total		83	100.0	100.0	

12. Absensi wajib diisi oleh para guru

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.6	3.6	3.6
	4	30	36.1	36.1	39.8
	5	50	60.2	60.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

13. Sanksi bagi guru yang melanggar jadwal mengajar

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.2	1.2	1.2
	4.00	32	38.6	38.6	39.8
	5.00	50	60.2	60.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

14. Peraturan sekolah mengenai jam kerja guru tertera dengan jelas

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.2	1.2	1.2
	4.00	34	41.0	41.0	42.2
	5.00	48	57.8	57.8	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Uji Angket Variabel X3

1. Keamanan ditempat kerja sangat mendukung dalam kelancaran bekerja

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	7.2	7.2	7.2
	4	51	61.4	61.4	68.7
	5	26	31.4	31.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

2. Kerjasama dengan rekan membantu saya dalam bekerja

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.4	2.4	2.4
	3	4	4.8	4.8	7.2
	4	45	54.2	54.2	61.4
	5	32	38.6	38.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

3. Lingkungan kerja yang nyaman mendukung dalam kelancaran pekerjaan

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	36	43.4	43.4	45.8
	5	45	54.2	54.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

4. Para guru mendapat perlakuan yang adil

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	2	2.4	2.4	3.6
	4	37	44.6	44.6	48.2
	5	43	51.8	51.8	100.0
Total		83	100.0	100.0	

5. Saya nyaman dengan suasana kerja yang ada disekolah

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.0	6.0	6.0
	4	51	61.4	61.4	67.5
	5	27	32.6	32.6	100.0
Total		83	100.0	100.0	

6. Kerja sama antar guru disekolah ini berjalan dengan baik

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	33	39.8	39.8	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
Total		83	100.0	100.0	

7. Kebersihan dilingkungan sekolah sudah dikelola dengan baik

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	43	51.8	51.8	54.2
	5	38	45.8	45.8	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

8. Saya tertarik dengan pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi tinggi

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	4	31	37.3	37.3	38.6
	5	51	61.5	61.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

9. Ruangan yang kondusif untuk bekerja (tidak bising dan tidak bau)

Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	33	39.8	39.8	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

10. Pencahayaan nyaman untuk bekerja
Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	32	38.6	38.6	41.0
	5	49	59.0	59.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

11. Suhu udara nyaman untuk beraktifitas
Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	34.9	34.9	34.9
	5	54	65.1	65.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

12. Warna ruang membuat saya nyaman dan fokus dalam bekerja
Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	38	45.8	45.8	45.8
	5	45	54.2	54.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

13. Terjalin hubungan baik dengan sesama teman kerja
Lingkungan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.6	3.6	3.6
	3	6	7.2	7.2	10.8
	4	45	54.2	54.2	65.1
	5	29	34.9	34.9	100.0
Total		83	100.0	100.0	

Uji Angket Variabel Y

1. Guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar
Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	24	28.9	28.9	28.9
	5	59	71.1	71.1	100.0
Total		83	100.0	100.0	

2. Guru menjelaskan materi pembelajaran dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	22	26.5	26.5	26.5
	5	61	73.5	73.5	100.0
Total		83	100.0	100.0	

3. Guru menguasai metode dan strategi mengajar

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.8	4.8	4.8
	4	50	60.2	60.2	65.1
	5	29	34.9	34.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

4. Guru memberikan tugas-tugas kepada siswa sehingga siswa lebih memahami pelajaran

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	36	43.4	43.4	43.4
	5	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

5. Guru mampu melakukan penilaian

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.8	4.8	4.8
	4	48	57.8	57.8	62.7
	5	31	37.2	37.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

6. Guru memberikan motivasi kepada siswa

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	36	43.4	43.4	43.4
	5	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

7. Guru menguasai materi yang akan diajarkan kepada siswanya

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.4	2.4	2.4
	2	1	1.2	1.2	3.6
	3	5	6.0	6.0	9.6
	4	43	51.8	51.8	61.4
	5	32	38.6	38.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

8. Guru mampu melakukan evaluasi

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	34.9	34.9	34.9
	5	54	65.1	65.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

9. Guru mampu mengelola kelas

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	30	36.1	36.1	36.1
	5	53	63.9	63.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

10. Guru meninggalkan tugas bila berhalangan hadir

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.6	3.6	3.6
	4	34	41.0	41.0	44.6
	5	46	55.4	55.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

11. Guru memberikan umpan balik terhadap tugas dan ujian yang diberikan

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	4	37	44.6	44.6	45.8
	5	45	54.2	54.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

12. Guru melibatkan siswa dalam pembelajaran

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	42	50.6	50.6	53.0
	5	39	47.0	47.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

13. Guru menanggapi pertanyaan/jawaban siswa dengan respon yang positif

Kinerja Guru

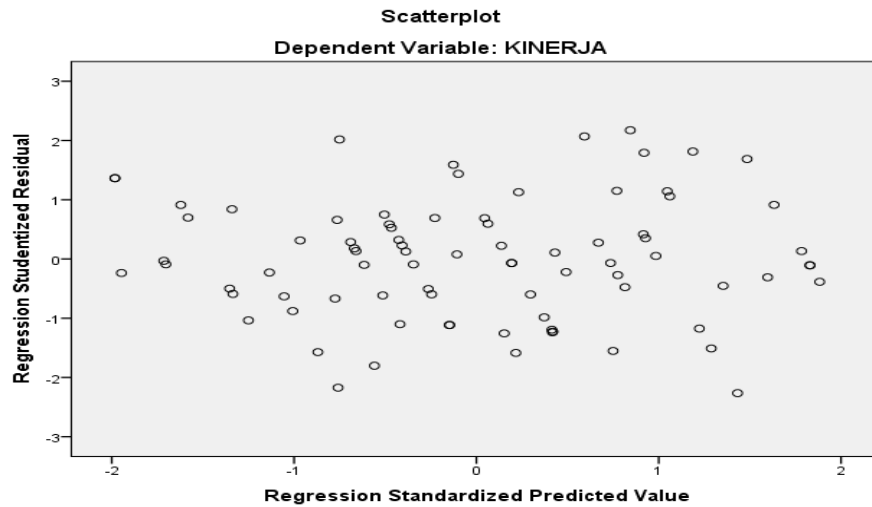
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	4	32	38.6	38.6	39.8
	5	50	60.2	60.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

14. Guru menyampaikan kriteria penilaian

Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	35	42.2	42.2	43.4
	5	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Uji Heteroskedasitas



Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya kepemimpinan situasional	.547	1.827
	Motivasi kerja	.249	4.012
	Lingkungan Kerja	.241	4.143

a. Dependent Variable: KINERJA

UJI NORMALITAS DATA

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=X1 X2 X3 Y
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes	
Output Created	02-FEB-2021 20:35:33
Comments	
Input	Active Dataset DataSet0
	Filter <none>
	Weight <none>
	Split File <none>
	N of Rows in Working Data File 83
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.

Syntax		NPAR TESTS	
		/K-S(NORMAL)=X1 X2 X3 Y	
		/MISSING ANALYSIS.	
	Processor Time		00:00:00,00
Resources	Elapsed Time		00:00:00,01
	Number of Cases Allowed ^a		112347

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan Situasional	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Guru
N		83	83	83	83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	68,3133	64,6867	67,4940	68,0482
	Std. Deviation	5,14172	4,92115	4,31778	3,79956
	Absolute	,123	,092	,082	,091
Most Extreme Differences	Positive	,097	,092	,057	,091
	Negative	-,123	-,057	-,082	-,083
Kolmogorov-Smirnov Z		1,116	,838	,749	,825
Asymp. Sig. (2-tailed)		,165	,484	,630	,503

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /RESIDUALS DURBIN.

```

UJI REGRESI LINEAR (SECARA SIMULTAN) : PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Regression

Notes		
Output Created		02-FEB-2021 20:36:09
Comments		
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	83
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Syntax	Cases Used	<p>Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.</p> <p>REGRESSION</p> <p>/MISSING LISTWISE</p> <p>/STATISTICS COEFF OUTS</p> <p>R ANOVA CHANGE</p> <p>/CRITERIA=PIN(.05)</p> <p>POUT(.10)</p> <p>/NOORIGIN</p> <p>/DEPENDENT Y</p> <p>/METHOD=ENTER X1 X2 X3</p> <p>/RESIDUALS DURBIN.</p>
	Processor Time	00:00:00,02
Resources	Elapsed Time	00:00:00,04
	Memory Required	1956 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,876 ^a	,768	,759	1,86439	,768	87,190	3	79	,000	1,971

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	909,206	3	303,069	87,190	,000 ^b
Residual	274,601	79	3,476		
Total	1183,807	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,911	3,591		3,039	,003
Kepemimpinan Situasional	,407	,044	,550	9,270	,000
Motivasi Kerja	,040	,075	,052	,535	,594
Lingkungan Kerja	,396	,087	,450	4,563	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	61,1399	74,1578	68,0482	3,32985	83
Residual	-4,96470	4,03140	,00000	1,82997	83
Std. Predicted Value	-2,075	1,835	,000	1,000	83
Std. Residual	-2,663	2,162	,000	,982	83

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

```
REGRESSION  
  /MISSING LISTWISE  
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE  
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
  /NOORIGIN  
  /DEPENDENT Y  
  /METHOD=ENTER X1  
  /RESIDUALS DURBIN.
```

UJI REGRESI SECARA PARSIAL

A. PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA GURU

Regression

Notes		
Output Created		02-FEB-2021 20:36:34
Comments		
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	83
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	

Syntax	REGRESSION	
	/MISSING LISTWISE	
	/STATISTICS COEFF OUTS	
	R ANOVA CHANGE	
	/CRITERIA=PIN(.05)	
	POUT(.10)	
	/NOORIGIN	
	/DEPENDENT Y	
	/METHOD=ENTER X1	
	/RESIDUALS DURBIN.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	1396 bytes
	Additional Memory Required for	
	Residual Plots	0 bytes

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Situasional ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,751 ^a	,564	,558	2,52521	,564	104,646	1	81	,000	2,170

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Situasional

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	667,296	1	667,296	104,646	,000 ^b
	Residual	516,512	81	6,377		
	Total	1183,807	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Situasional

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	1	(Constant)	30,147			3,715
	Kepemimpinan Situasional	,555	,054	,751	10,230	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	60,6619	71,7581	68,0482	2,85267	83
Residual	-6,87440	4,90636	,00000	2,50977	83
Std. Predicted Value	-2,589	1,300	,000	1,000	83
Std. Residual	-2,722	1,943	,000	,994	83

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

```
REGRESSION  
  /MISSING LISTWISE  
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE  
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
  /NOORIGIN  
  /DEPENDENT Y  
  /METHOD=ENTER X2  
  /RESIDUALS DURBIN.
```

B. PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Regression

Notes		
Output Created		02-FEB-2021 20:37:04
Comments		
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	83
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	

Syntax	REGRESSION	
	/MISSING LISTWISE	
	/STATISTICS COEFF OUTS	
	R ANOVA CHANGE	
	/CRITERIA=PIN(.05)	
	POUT(.10)	
	/NOORIGIN	
	/DEPENDENT Y	
	/METHOD=ENTER X2	
	/RESIDUALS DURBIN.	
Resources	Processor Time	00:00:00,06
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	1396 bytes
	Additional Memory Required for	
	Residual Plots	0 bytes

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,634 ^a	,402	,395	2,95606	,402	54,473	1	81	,000	1,774

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	476,004	1	476,004	54,473	,000 ^b
	Residual	707,803	81	8,738		
	Total	1183,807	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	36,378	4,303		8,454	,000
Motivasi Kerja	,490	,066	,634	7,381	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	62,8161	73,0975	68,0482	2,40934	83
Residual	-6,69115	6,24639	,00000	2,93798	83
Std. Predicted Value	-2,172	2,096	,000	1,000	83
Std. Residual	-2,264	2,113	,000	,994	83

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X3
  /RESIDUALS DURBIN.

```

C. PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Regression

Notes		
Output Created		02-FEB-2021 20:37:15
Comments		
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	83
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	

Syntax	REGRESSION	
	/MISSING LISTWISE	
	/STATISTICS COEFF OUTS	
	R ANOVA CHANGE	
	/CRITERIA=PIN(.05)	
	POUT(.10)	
	/NOORIGIN	
	/DEPENDENT Y	
	/METHOD=ENTER X3	
	/RESIDUALS DURBIN.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,04
	Memory Required	1396 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,714 ^a	,510	,504	2,67516	,510	84,418	1	81	,000	1,781

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	604,134	1	604,134	84,418	,000 ^b
	Residual	579,674	81	7,156		
	Total	1183,807	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25,619	4,627		5,537	,000
Lingkungan Kerja	,629	,068	,714	9,188	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	61,4513	72,7667	68,0482	2,71431	83
Residual	-4,99493	5,89097	,00000	2,65880	83
Std. Predicted Value	-2,430	1,738	,000	1,000	83
Std. Residual	-1,867	2,202	,000	,994	83

a. Dependent Variable: Kinerja Guru