



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna

© Safri¹, Muh. Judrah², Marwati³

¹ Universitas Ahmad Dahlan, Sinjai, Indonesia

² Universitas Ahmad Dahlan, Sinjai, Indonesia

³ Universitas Ahmad Dahlan, Sinjai, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.47435/Al-Ilmi>

Abstrak

Tujuan Penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah/madrasah, iklim kerja, dan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah/madrasah dan iklim kerja secara simultan terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *Ex Post Facto* terhadap dependen dan independen dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah/madrasah dan iklim kerja pada MA Mursyidut Thullab Lembanna, sedangkan subjeknya adalah guru MA Mursyidut Thullab Lembanna. Pengumpulan data menggunakan angket. Dengan analisis hasil uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis uji *t* telah dilakukan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah/madrasah (X1) secara parsial, diperoleh nilai *t* hitung 4,022 > *t* tabel 2,035 dengan nilai *sig.* 0,000 < nilai α 0,05. artinya variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y) karena gaya kepemimpinan situasional telah diterapkan dengan baik. untuk hasil analisis uji *t* variabel iklim kerja (X2) secara parsial diperoleh nilai *t* hitung 3,227 > *t* tabel 2,035 dengan nilai *sig.* 0,003 < nilai α 0,05. artinya variabel X2 berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y) karena penerapan iklim kerja yang sesuai dengan tepat. Berdasarkan uji *t* yang telah dilakukan dapat dibuktikan bahwa hipotesis pertama dan kedua dinyatakan diterima. Sementara hasil uji *f* variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) dan variabel iklim kerja (X2) secara simultan diperoleh nilai *f* hitung 25,187 > *f* tabel 3,280 atau nilai *sig.* 0,000 < α 0,05 hal ini mengindikasikan bahwa variabel X1 dan X2 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y), berdasarkan uji *f* yang telah dilakukan dapat dibuktikan bahwa hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Disimpulkan bahwa total kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru berpengaruh sebesar 60,4% hal ini berarti adanya variabel lain yang mempengaruhi sebesar 39,6% yang tidak di uji dalam penelitian ini.

Informasi Artikel

Riwayat Artikel

Diterima: 13 Desember 2024

Revisi Akhir: 17 Desember 2024

Disetujui: 19 Maret 2025

Terbit: 21 Maret 2025

Kata kunci:

Gaya Kepemimpinan Situasional
Kepala Madrasah;
Iklim Kerja;
Kinerja Guru.



PENDAHULUAN

Seorang guru merupakan seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Hal ini berdasar dari Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2009. Sebagai seorang pendidik yang profesional, maka sudah seharusnya apabila diadakan pengembangan keprofesionalan guna mengembangkan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap dan berkelanjutan atau yang sering



disebut sebagai penilaian kinerja. kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan pendidik terkait dengan tugas yang diembannya dan merupakan tanggung jawabnya (Hamzah B. Uno, 2012).

Untuk mengembangkan profesional guru maka perlu kinerja yang tinggi sehingga mencapai cita-cita yang diharapkan, kinerja yang baik tidak terlepas dari keprofesionalan seorang pemimpin dan kesesuaian iklim kerja yang ada pada instansi/lembaga tersebut, maka diperlukan pemimpin yang menggerakkan pelaksanaan program pendidikan yang efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru, karena kinerja guru juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan (Setiyadi & Rosalina, 2021).

Kepala sekolah/madrasah memiliki tanggung jawab atas perkembangan dan pertumbuhan guru secara berkesinambungan serta mampu membantu guru dalam mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid serta membantu meningkatkan kemampuan guru. Untuk dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah/madrasah harus pula memiliki pengalaman dan pendidikan yang diperlukan bagi seorang pemimpin pendidikan (Jufri & Suprpto, 2014). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menyebutkan 5 (lima) kompetensi yang harus ada pada kepala sekolah, antara lain: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Sementara untuk menyesuaikan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat, kepala sekolah/madrasah mempunyai tujuh peran, yaitu: sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (Mulyasa, 2013).

Terdapat 3 hal yang memberi pengaruh pada budaya organisasi, yaitu: pertama, strategi organisasi yang meliputi tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dirumuskan oleh organisasi. Kedua, pengkomunikasian dan pemahaman tujuan organisasi oleh seluruh anggota serta bagaimana pelaksanaannya, yang dalam hal ini meliputi: tingkah laku individu, kemampuan individu, serta hasil objektif yang diperoleh. Ketiga, situasi yang melingkupi serta mempengaruhi kinerja suatu organisasi, yakni meliputi kondisi ekonomi dan budaya organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, situasi yang melingkupi ini juga dipengaruhi oleh kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah (S. N. Hidayah, 2016). Iklim kerja sebagai nilai-nilai dasar sekolah yang merupakan perekat dan ciri khas organisasi yang bisa membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya (C. Triatna, 2015). Iklim kerja yang ada pada sekolah/madrasah merupakan nilai-nilai, norma-norma dan peraturan yang ditetapkan di sekolah/madrasah dan dilaksanakan oleh guru maupun siswa, dengan demikian pendidikan berkualitas juga dipengaruhi oleh budaya kerja yang ada pada sekolah/madrasah itu sendiri.

Kinerja adalah bentuk pencapaian individu dalam menyelesaikan beban tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya agar tercapainya tujuan perencanaan dari suatu organisasi, pencapaian tersebut berupa prestasi kerja individu (Setiyadi, 2020). Sementara kinerja guru merupakan keahlian seorang guru ketika menjalankan tugas di sekolah/madrasah dimana guru bertanggung jawab atas peserta didik yang berada di bawah bimbingannya dalam upaya untuk meningkatkan prestasi belajar. Oleh sebab itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai sebuah keadaan yang menunjukkan kemampuan dari guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah/madrasah dan menggambarkan terdapatnya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melaksanakan

kegiatan pembelajaran (Supardi, 2014). Kinerja guru juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana cara kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan mempengaruhi perilaku bawahan agar bisa bekerja sama guna mencapai tujuan pendidikan.

Melalui observasi awal di MA Mursyidut Thullab Lembanna, ditemukan perkembangan daripada siswa di MA Mursyidut Thullab Lembanna dari tahun ke tahun semakin meningkat padahal sekolah atau madrasah tersebut masih berstatus swasta di bawah naungan kementerian agama kabupaten Sinjai. Dari hal tersebut peneliti tertarik untuk meneliti seberapa besar "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna". Hasil penelitian ini diharapkan untuk dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim kerja kepala madrasah selaku pimpinan di madrasah, memberikan masukan kepada guru agar dapat menerapkan iklim yang sesuai diterapkan di madrasah dengan disiplin dalam menuju pengembangan diri dalam rangka meningkatkan kompetensinya serta kepada kepala madrasah dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru.

Hipotesis dalam penelitian ini ialah sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna? (2) Apakah iklim kerja kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna? (3) Apakah gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna?

Berdasarkan hipotesis di atas, maka secara umum tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran empirik tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna dan secara khusus adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna (2) Untuk mengetahui pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna (3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja secara simultan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna.

METODE

2.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis metode penelitian ini merupakan penelitian *Ex Post Facto* dimana yaitu meneliti hubungan sebab-akibat yang tidak dimanipulasi atau tidak diberi perlakuan oleh peneliti. Penelitian sebab-akibat dilakukan terhadap program, kegiatan atau kejadian yang telah berlangsung atau telah terjadi (Sappaile, 2014).

Jenis pendekatan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

2.2. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan sejak dari tanggal 10 Januari 2023 hingga 10 April 2023, tempat penelitian di MA Mursyidut Thullab Lembanna Desa Gunung Perak Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan.

2.3. Target/Sasaran dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi target penelitian ialah pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna. Dan yang menjadi subjek penelitian adalah semua guru yang ada di MA Mursyidut Thullab Lembanna.

2.4. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru dengan menggunakan angket/kuesioner. angket/kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. angket/kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Untuk mengkuantifikasikan penelitian ini, peneliti memberikan beberapa daftar pertanyaan yang akan diisi oleh responden. Setiap pertanyaan tersedia tiga alternatif pilihan jawaban yang harus dipilih salah satunya. pilihan jawaban yakni jika selalu diberi nilai 3, kadang-kadang diberi nilai 2 dan tidak pernah diberi nilai 1.

Tabel Instrumen Penelitian

Judul Penelitian	Variabel	Indikator
Pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna	1. Kinerja guru	1.Perencanaan pembelajaran 2.Pelaksanaan pembelajaran 3.Evaluasi pembelajaran
	2. Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah	1.Gaya instruktif 2.Gaya konsultasi 3.Gaya partisipasi 4.Gaya delegasi
	3. Iklim kerja	1. Hubungan yang baik antar warga madrasah/sekolah. 2.Keterbukaan informasi 3.Perhatian dan penghargaan kepada guru yang kreatif 4.Kebebasan berpendapat 5.Kerjasama yang baik antar warga madrasah/sekolah.

2.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda yakni prosedur statistik untuk menganalisa hubungan antara variabel dependen (terikat) dan variable independen (bebas). Jika terdapat dua atau lebih variabel bebas maka menggunakan analisa regresi linear berganda, dengan demikian dapat diketahui sejauh mana hubungan sebab-akibat (Malhotra et al., 2006). Dengan menggunakan rumus regresi adalah: $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gaya kepemimpinan situasional merupakan model gaya kepemimpinan yang memfokuskan pada pengikut, pengikut yang dimaksud adalah guru di dalam suatu sekolah/madrasah. Gaya kepemimpinan situasional dapat diterapkan dengan melihat kesiapan juga kematangan dari para guru maupun staf sekolahnya untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin. Kesiapan dan kematangan tersebut diperoleh dari tingkat arahan dan bimbingan yang diberikan pemimpin serta dukungan emosional yang diberikan pemimpin kepada bawahannya (Aisyah & Takdir, 2017).

3.1. Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah

Dalam penelitian ini, distribusi kecenderungan variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah didapatkan dengan mencari terlebih dahulu menjumlah jawaban yang diperoleh dengan empat gaya sebagai berikut:

a. Gaya Instruktif

Dari tiga pertanyaan terhadap responden penerapan gaya kepemimpinan instruktif kepala madrasah yang terdiri yakni pertama tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah memberikan instruksi yang jelas dan detail kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 6 (16,7%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah. Sedangkan yang ketiga tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah memberikan instruksi yang jelas dan tegas agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 5 (13,9%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah. Selanjutnya yang kedua tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah menunjukkan cara-cara kerja yang baku dalam menyelesaikan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 28 guru (77,8%) lalu 7 (19,4%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah.

b. Gaya Konsultasi

Pelaksanaan gaya konsultasi kepala madrasah menghasilkan tanggapan responden yang pertama tentang kepala madrasah/sekolah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mendiskusikan masalah yang terkait dengan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 5 (13,9%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah, pertanyaan kedua kepada responden tentang kepala madrasah/sekolah menerima dan mendengarkan pendapat bawahan sehubungan dengan kebijakan yang diambil umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 29 guru (80,6%) lalu 7 (19,4%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah, dan pertanyaan ketiga tentang kepala madrasah/sekolah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 29 guru (80,6%) lalu 6 (16,7%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah.

c. Gaya Partisipasi

Penerapan gaya partisipasi dapat dilihat dari pertanyaan pertama mengenai tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah mau berpartisipasi dalam membantu bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 23 guru (63,9%) lalu 12 (33,3%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah, kemudian kepala madrasah/sekolah melakukan pola komunikasi dua arah dengan bawahan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 24 guru (66,7%) lalu 12 (33,3%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah dan selanjutnya mengenai kepala madrasah/sekolah beserta seluruh bawahan bertanggungjawab dalam membuat keputusan dan pelaksanaan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 21 guru (58,3%) lalu 12 (33,3%) guru menyatakan kadang-kadang dan 8 (8,3%) guru yang menyatakan tidak pernah.

d. Gaya Delegasi

Hasil dari penerapan gaya delegasi dari 3 pertanyaan ke responden yaitu yang pertama tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah memberi kebebasan kepada bawahan untuk menentukan sendiri mengenai cara menyelesaikan pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 23 guru (63,9%) lalu 12 (33,3%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah, yang kedua kepala madrasah/sekolah menaruh kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 28 guru (77,8%) lalu 7 (19,4%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah dan ketiga kepala madrasah/sekolah melimpahkan tanggungjawab kepada bawahan mengenai pekerjaan umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 26 guru (72,2%) lalu 8 (22,2%) guru menyatakan kadang-kadang dan 2 (5,6%) guru yang menyatakan tidak pernah.

3.2. Indikator Iklim Kerja

a. Hubungan yang baik antar warga madrasah/sekolah

Tanggapan responden tentang terjalin hubungan yang baik antara kepala madrasah/sekolah dengan guru umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 19 guru (52,8%) lalu 15 (41,7%) guru menyatakan kadang-kadang dan 2 (5,6%) guru yang menyatakan tidak pernah, dan tanggapan responden tentang terjalin hubungan yang baik antara siswa dengan guru umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 24 guru (66,7%) lalu 10 (27,8%) guru menyatakan kadang-kadang dan 2 (5,6%) guru yang menyatakan tidak pernah.

b. Keterbukaan informasi

Berdasarkan tanggapan responden tentang setiap warga madrasah/sekolah dapat mengakses informasi sesuai dengan kewenangan dan kebutuhannya masing-masing umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 25 guru (69,4%) lalu 11 (30,6%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah kemudian tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah aktif menyampaikan setiap informasi umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 (11,1%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah.

c. Perhatian dan penghargaan kepada guru yang kreatif

Berdasarkan tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah memberikan perhatian yang sama kepada setiap guru umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 29 guru (80,6%) lalu 7 (19,4%) guru menyatakan kadang-kadang dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah kemudian mengenai kepala madrasah/sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 22 guru (66,91%) lalu 13 (36,1%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah.

d. Kebebasan berpendapat dan kerjasama yang baik antar warga madrasah/sekolah

Kebebasan berpendapat dan kerjasama antar warga madrasah/sekolah dari tanggapan responden yang pertama yakni setiap warga madrasah/sekolah diberikan hak untuk menyampaikan pendapatnya sesuai dengan aturan yang berlaku umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 26 guru (72,2%) lalu 9 (25%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah selanjutnya mengenai tentang terjalin kerjasama yang baik antara seluruh warga madrasah/sekolah umumnya responden menyatakan selalu yaitu sebanyak 19 guru (52,8%) lalu 16 (44,4%) guru menyatakan kadang-kadang dan 1 (2,8%) guru yang menyatakan tidak pernah.

3.3. Indikator Kinerja Guru

a. Perencanaan pembelajaran

Berdasarkan dari hasil tanggapan kepala madrasah/sekolah selaku responden tentang guru mampu merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 (11,1%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, kemampuan merancang pengelolaan kelas untuk mencapai tujuan pembelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 4 guru (11,1%) lalu 28 (77,8%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan

4 guru (11,1%) guru yang mendapat penilaian tidak pernah, merencanakan media dan sumber belajar yang relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 29 guru (80,6%) lalu 7 (19,4%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, dan mengenai guru merencanakan sistem penilaian pembelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 (11,1%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah.

b. Pelaksanaan pembelajaran

Mengenai pelaksanaan pembelajaran tanggapan kepala madrasah/sekolah selaku responden tentang guru mampu menggunakan metode dan media pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 22 guru (61,1%) lalu 14 (38,9%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, selanjutnya tentang kemampuan guru melakukan interaksi dengan siswa umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 (11,1%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, kemudian tentang kemampuan guru mendorong dan mengarahkan agar siswa belajar dengan tertib dalam kelas umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 33 guru (91,7%) lalu 3 (8,3%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, selanjutnya tentang pelaksanaan pembelajaran sesuai alokasi waktu yang tersedia umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 15 guru (42,7%) lalu 36 (58,3%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah serta mengenai penguasaan materi pelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 34 guru (94,4%) lalu 2 (5,6%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah.

c. Penilaian pembelajaran

Penilaian pembelajaran menghasilkan tanggapan kepala madrasah/sekolah selaku responden tentang guru mampu menentukan aspek-aspek yang dinilai umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 21 guru (58,3%) lalu 15 (42,7%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, kemampuan mengembangkan evaluasi sesuai indikator umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 (11,1%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, penyusunan prosedur evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 31 guru (86,1%) lalu 5 (13,9%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, analisis terhadap hasil evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 6 (16,7%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah, dan tentang menindaklanjuti hasil evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 6 (16,7%) guru mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah.

3.4. Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna dapat disajikan pa da berikut ini:

Nilai Koefisien Regresi (b) Variabel

Model	Koefisien Regresi	Standar Error	Koef. Beta	t hit	t sig
Constanta	0,960	0,250		3,843	0,001
X1	0,443	0,110	0,501	4,022	0,000
X2	0,284	0,088	0,402	3,227	0,003

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu: $Y = (a) 0,960 + 0,443 X1 + 0,284 X2$.

a. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

- 1) Variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y) pada MA Mursyidut Thullab Lembanna karena $t_{hitung} = 4,022 > t_{tabel} 2,035$ atau nilai $t_{sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$.
- 2) Variabel iklim kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna karena $t_{hitung} = 3,227 > t_{tabel} 2,035$ atau nilai $t_{sig} = 0,003 < \alpha = 0,05$.

b. Uji Hipotesis secara Simultan (Uji f)

Analisis Varians

Sumber Keragaman	Jumlah Kuadrat	DF	Rata-rata Kuadrat	F hit	F sig
Regresi	1,271	2	0,635	25,187	0,000
Sisa	0,833	33	0,025		
Total	2,103	35			

Berdasarkan hasil uji *F* menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung}=25,187 > F_{tabel} = 3,280$ dan $F_{sig} = 0,000 < (\alpha) = 0,05$. Dengan demikian berarti secara statistik, variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) dan variabel iklim kerja (X2) secara simultan sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y) MA Mursyidut Thullab Lembanna.

3.5. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,777	0,604	0,580

Berdasarkan hasil perhitungan dengan statistik dapat diketahui nilai *R* (korelasi) adalah sebesar 0,777 ini artinya menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) dan iklim kerja (X2) secara simultan mempengaruhi kinerja guru MA Mursyidut Thullab Lembanna (Y) sebesar 77,7%, ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang cukup kuat antara variabel gaya kepemimpinan situasional dan iklim kerja.

Nilai *R Square* atau koefisien determinasi sebesar 0,604 ini berarti gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja mempengaruhi kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna sebesar 60,4% dan sisanya 39,6% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah pada MA Mursyidut Thullab Lembanna terdiri dari gaya kepemimpinan instruktif dimana kepala madrasah telah memberikan instruksi yang jelas dan detail, menunjukkan cara-cara kerja yang baku dalam menyelesaikan pekerjaan, dan telah memberikan instruksi yang jelas dan tegas agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya. kemudian penerapan gaya kepemimpinan konsultasi dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mendiskusikan masalah yang terkait dengan pekerjaan, menerima dan mendengarkan pendapat bawahan dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya, lalu gaya kepemimpinan partisipatif tidak sepenuhnya diterapkan, ini terjadi karena kepala madrasah memiliki tugas tersendiri dan cukup banyak sehingga yang membantu penyelesaian tugas para guru adalah bukan kepala madrasah tetapi rekan kerjanya sesama guru. Demikian pula dalam hal komunikasi kepada seluruh guru diserahkan kepada para

wakil kepala madrasah. Selanjutnya gaya kepemimpinan delegasi belum sepenuhnya diterapkan karena masih ada guru yang belum mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna. Hal ini sesuai pernyataan Hadari Nawawi yaitu "Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian atau tujuan". Hal ini mengindikasikan seorang kepala sekolah/madrasah dalam memimpin sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru maupun meningkatkan dan menciptakan proses pembelajaran yang tepat guna (efektif) dan tepat sasaran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah/madrasah akan berpengaruh pada proses penciptaan kenyamanan, ketertiban proses pembelajaran, terutama pada disiplin kerja guru dan kinerja guru.

3.7. Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa iklim kerja pada MA Mursyidut Thullab Lembanna berpengaruh secara signifikan hal ini dikarenakan telah terjalin hubungan baik antar warga madrasah. setiap warga madrasah/sekolah diberikan kesempatan untuk mengakses informasi sesuai dengan kewenangan dan kebutuhannya masing-masing yang telah disampaikan oleh kepala madrasah. pemberian perhatian dan penghargaan kepala madrasah kepada guru tetap dilakukan walaupun masuk terbatas pada aspek non finansial dan keterbatasan anggaran, serta kebebasan berpendapat bagi seluruh warga madrasah tetap diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna, sebab didukung oleh suasana iklim madrasah/sekolah yang nyaman, kondusif dan kompetitif. Situasi ini mendorong guru lebih bergairah, berdisiplin dan memberikan kinerja yang baik dalam mengajar. Hal ini serupa dengan pernyataan Wirawan bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya".

3.8. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan dimana kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan iklim kerja sehingga kinerja guru terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini sesuai pernyataan Faturrohman dan Sulistyorini dalam bukunya yang berjudul Belajar dan Pembelajaran Meningkatkan Mutu Pembelajaran sesuai Standar Nasional yaitu "Pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan".

Uji Hipotesis ketiga menghasilkan kontribusi Gaya kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara simultan terhadap kinerja guru MA Mursyidut Thullab Lembanna cukup besar yaitu 60,4% ini berarti bahwa lebih dari setengahnya kinerja guru dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang diteliti. Meskipun masih terdapat 39,6% pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti seperti penggajian, motivasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan dan faktor-faktor lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis dan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan terhadap penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna". Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan pengujian

yang telah dilakukan dengan menggunakan metode regresi linier berganda, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan uji parsial yakni t_{hitung} 4,022 lebih besar daripada t_{tabel} 2,035 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat kepercayaan 0,05.
- b. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian iklim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan uji parsial yakni t_{hitung} 3,227 lebih besar daripada t_{tabel} 2,035 dengan nilai signifikansi 0,003 lebih kecil dari tingkat kepercayaan 0,05.
- c. Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan uji simultan yakni f_{hitung} 25,187 jauh lebih besar daripada f_{tabel} 3,280 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat kepercayaan 0,05.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurus Sekolah*, 2(2), 119–132.
- C. Triatna. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hamzah B. Uno. (2012). *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jufri, H. Al, & Suprpto. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Jakarta: Smart Grafika.
- Malhotra, N., Shaw, M., & Oppenheim, P. (2006). *Marketing Research : an applied orientation, pearson education* (6th ed.). Australian : Deakin University.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- S. N. Hidayah. (2016). Manajemen Kinerja di Institusi Perguruan Tinggi: Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi. *Manageria*, 1(1), 23–24.
- Sappaile, B. I. (2014). Konsep Penelitian Ex-Post Facto. *Jurnal Pendidikan Matematika*, 1(2), 1–16. <https://media.neliti.com/media/publications/317618-konsep-penelitian-ex-post-facto-90a07358.pdf>
- Setiyadi, B. (2020). *Supervisi dalam Pendidikan*. Purwodadi: Sarnu Untung.
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 2. <https://media.neliti.com/media/publications/331338-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-kinerja-guru-82bf7141.pdf>
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo.

* Safri

Universitas Islam Ahmad Dahlan,
Jl. Sultan Hasanuddin No 20, Sinjai, Sulawesi Selatan, Indonesia
Email:

Judrah

Universitas Islam Ahmad Dahlan,
Jl. Sultan Hasanuddin No 20, Sinjai, Sulawesi Selatan, Indonesia
Email:

Marwati

Universitas Islam Ahmad Dahlan,
Jl. Sultan Hasanuddin No 20, Sinjai, Sulawesi Selatan, Indonesia
Email:
