

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI MTsN SE KABUPATEN LIMA PULUH KOTA

Dede Gunandi¹

¹UIN Mahmud Yunus Batusangkar

gunandidede@gmail.com

Abstract: *One of the aspects that contributes to the effectiveness of educational quality development is teacher performance. Learning must be done through integrated learning in the new normal period of the Covid-19 epidemic. Teachers are unfamiliar with this type of learning. As a result, it has become a separate impediment to enhancing teacher performance. Several elements including situational leadership and work environment influence the quality of teacher performance. The purpose of this research is to look at three things: 1) the effect of situational leadership on teacher performance in MTsN in Lima Puluh Kota Regency, 2) the effect of Work Environment on teacher performance in MTsN in Lima Puluh Kota, and 3) the effect of Situational Leadership and Work Environment combined on teacher performance in MTsN in Fifty Cities District. The participants in this study are 175 civil servant teachers at MTsN from Lima Puluh Kota district. Furthermore, Isaac and Michael's formula, often known as the Slovin formula is applied to determine the sample, yielding a sample of 121. A questionnaire with a Likert scale was used to collect data. The questionnaire was first assessed for validity and reliability using the SPSS program before being delivered to the sample. As a consequence, 77 out of a total of 83 items on the instrument were certified valid and reliable.. The findings revealed that: 1) there was a significant influence between situational leadership on teacher performance, 2) there was no significant influence between work environment teacher performance and, 3) there was a significant influence between situational leadership and work environment on teacher performance.*

Keywords: *Situational Leadership, Work Climate, Teacher Performance.*

Abstrak: Kinerja guru merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan peningkatan mutu dalam pendidikan. Pada era new normal pandemic Covid-19, pembelajaran harus dilakukan dengan cara blended learning. Pembelajaran seperti ini merupakan hal baru bagi guru pada umumnya. Sehingga menjadi kendala tersendiri dalam peningkatan kinerja guru. Tingkat kualitas kinerja guru banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepemimpinan situasional dan iklim kerja. Penelitian ini bertujuan untuk melihat : 1) Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap kinerja guru di MTsN se Kabupaten Lima Puluh Kota, 2) Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MTsN se Kabupaten Lima Puluh Kota, dan 3) Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Iklim Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru di MTsN se Kabupaten Lima Puluh Kota. Adapun jenis pada penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kuantitatif. penelitian ini memiliki populasi sebanyak 175 orang guru PNS MTsN se kabupaten Lima Puluh

Kota. Selanjutnya dalam menentukan sampel, digunakan rumus Isaac dan Michael atau dikenal juga dengan rumus Slovin sehingga didapatkan sampel sebanyak 121. Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan angket dengan skala likert. Sebelum angket diberikan kepada sampel, angket tersebut di uji coba terlebih dahulu dan di uji validitas dan reliabilitasnya melalui bantuan program SPSS. Hasilnya, instrumen sebanyak 77 butir dari total seluruhnya yaitu 83 butir dinyatakan valid dan reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru, 2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru dan, 3) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Iklim Kerja, Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Salah satu bagian terpenting dalam membangun bangsa ialah melalui pendidikan. Pendidikan adalah tempat dimana para generasi membangun karakter pada dirinya. Pengembangan karakter yang mereka bangun semasa dalam pendidikan akan menunjukkan dirinya kelak dimasa depan. Pendidikan mampu membentuk karakter anak bangsa menjadi lebih baik secara lahir dan batin. Pendidikan merupakan proses berkesinambungan dan tak ada ujungnya (*never ending process*) (Sujana, 2019). Pendidikan merupakan usaha sadar dalam menstimulus peserta didik dalam meningkatkan potensinya untuk menjadi manusia yang lebih baik dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotor (Utama, 2011). Tujuan pendidikan ialah membentuk karakter pribadi yang dekat dengan Tuhannya, sehat jasmani rohaninya, memiliki kemauan dan kemampuan dalam berinovasi, cerdas dan berperasaan. Tidak hanya membentuk keribadian, pendidikan juga membentuk jiwa sosial dan budaya serta mampu mengendalikan hawa nafsu (Sujana, 2019). Pendidikan membantu seseorang dalam mencapai kemampuan intelektual dalam pengetahuan, kemampuan afektif dalam kemandirian serta menjadikannya lebih produktif dalam bekerja (Noor, 2018). Pada tanggal 24 Maret 2020, Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nadiem Makarim, mengeluarkan surat edaran nomor 4 Tahun 2020 untuk melakukan pembelajaran secara dalam jaringan (daring) (kemdikbud, 2020). Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah Indonesia dan terutama para tenaga pendidik dalam mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. *Corona Virus Desease* atau disebut juga dengan Covid-19 menjadi penyebab pemerintah mengeluarkan kebijakan tersebut. Virus ini merupakan corona virus jenis baru yang pertama muncul di Wuhan, Huibei, China

pada akhir tahun 2019 (Hui et al., 2020). *World Healthy Organization* (WHO) menetapkan virus ini tergolong pandemic yang melanda dunia. Banyak sektor yang terdampak akibat adanya covid-19 tidak terkecuali dunia pendidikan.

Dua semester sekolah dan perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya melakukan pembelajaran secara daring. Hal yang mungkin baru pertama kali dirasakan oleh pendidik dan peserta didik untuk tidak melakukan pembelajaran tatap muka. Orang tua menjadi super aktif dalam membimbing dan memantau anak-anaknya melakukan pembelajaran dari rumah. Banyak pendidik dan orang tua yang mengeluh dengan pembelajaran seperti itu. KPAI menjelaskan bahwa ada sekitar 213 pelaporan yang diterima Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) yang mengadukan bahwa siswa dan orang tua kesulitan karena guru memberikan tugas yang berat dengan waktu yang singkat, tugas merangkum yang banyak, tidak adanya kuota untuk online dan bahkan ada siswa yang tidak memiliki gawai selama masa pembelajaran (Farisa, 2020).

Permasalahan ini cukup dirasakan juga di MTsN 3 Lima Puluh Kota. Berdasarkan pemaparan dari salah seorang Wakil kepala madrasah, 80% lebih siswanya tidak memiliki gawai. Banyak peserta didik yang berasal dari daerah sulit *signal*. Ketika pembelajaran jarak jauh, baik pendidik dan peserta didik mengalami banyak kesulitan. Oleh karena itu, di MTsN tersebut selain daring, madrasah juga melakukan luring dengan memberikan tugas kepada siswa yang setiap seminggu sekali siswa menjemput ke madrasah sembari menyerahkan tugas sebelumnya.

Pendidik disibukkan dengan menyiapkan materi pembelajaran melalui berbagai metode terutama yang berkaitan dengan teknologi informasi. Pendidik berusaha membuat media pembelajaran semenarik mungkin agar mudah difahami. Tidak hanya media pembelajaran bagi peserta daring, pendidik juga harus menyiapkan media dan materi pembelajaran yang akan diberikan kepada siswa yang melakukan luring. Guru dituntut mampu memberikan kinerja yang baik dalam menjaga mutu pendidikan dimasa seperti ini agar tujuan pendidikan tetap tercapai.

Kinerja guru sangat memiliki pengaruh dalam pencapaian tujuan pendidikan. Menurut (Agus, 2016) dalam keadaan seperti apapun guru dituntut untuk tetap antusias dalam kegiatan pembelajaran. Guru yang memiliki komitmen kerja dan dedikasi yang tinggi serta mampu melaksanakan tugasnya dengan baik kerap dianggap unggul kinerjanya.

Berdasarkan data yang didapatkan peneliti seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1.1 :

Tabel 1.1 distribusi Kinerja Guru

No	Pedoman	f	%	Kategori
1	0-78	6	4.96%	Sangat Rendah
2	79-84	25	20.66%	Rendah/Cukup
3	85-90	48	39.67%	Sedang
4	91-96	34	28.10%	Tinggi/Baik
5	97-101	8	6.61%	Sangat Tinggi/Sangat Baik
Total		121	100%	

Berdasarkan Tabel 1.1 bisa kita lihat bahwasannya kinerja guru di era *new normal* rata-rata berada pada kategori sedang yaitu 39.67%. Hanya 29.95% guru yang memiliki frekuensi kinerja baik. Sisanya, sebanyak 25.62% guru berada pada tingkat kinerja yang cukup sampai dengan sangat rendah.

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Ahmad, 2017) faktor-faktor tersebut berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Internalnya yaitu kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian serta cita-cita dan tujuan bekerja. Sedangkan eksternalnya yaitu lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana, aktivitas guru di kelas serta aktivitas guru di lingkungan sekolah itu sendiri. Pada masa era *new normal* saat ini, sikap seorang pemimpin menjadi salah satu *point* penting dalam menjaga stabilisasi dan melakukan peningkatan kinerja kepada guru. Pemimpin harus mampu memahami karakter dan kondisi bawahannya. Terlebih dimasa pandemi saat sekarang ini, seorang pemimpin tidak hanya mengatur dan mengarahkan saja, akan tetapi dengan situasi saat ini, pemimpin harus mampu juga memahami kebutuhan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya demi tercapainya tujuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Memahami hal tersebut, selain kemampuan guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah memiliki peran penting dan memiliki efektifitas yang cukup baik dalam hal ini (Handini et al., 2020). Kepemimpinan situasional dianggap efektif dalam meningkatkan kinerja guru karena sikap pemimpin seperti ini menyesuaikan dengan situasi dan tingkat kesiapan atau kematangan guru dalam tugas dan situasi tertentu (Wahyudi, 2015). Harsey dan blanchard (2004) dalam (Diwiyani & Sarino, 2018) menjelaskan tingkat kesiapan yang dimaksud adalah pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan psikologis.

Kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang lebih memprioritaskan kemauan dan kemampuan pengikut atau bawahannya. Selanjutnya kemauan dan kemampuan

tersebut berubah menjadi kompetensi dan komitmen. Kompetensi dan komitmen tersebut terkait terhadap kemampuan pengetahuan, sikap, keterampilan serta lebih mengedepankan kepentingan bersama (Usman, 2020). Mengingat masa covid-19, perubahan yang cukup mendadak menjadikan guru kesulitan dalam melakukan pembelajaran, sikap pemimpin yang bisa melakukan pendekatan kepemimpinan situasional ini akan sangat membantu dalam menjaga dan meningkatkan kinerja guru disekolah/madrasahnyanya.

Berdasarkan landasan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti secara intensif terkait Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Iklim Kerja dengan kinerja guru di MTsN se Kabupaten Lima Puluh Kota.

KAJIAN TEORI

Menurut (Hamdi saiful & E, 2014) kinerja guru adalah pencapaian guru dalam pelaksanaan tugasnya sebagai bentuk profesionalismenya dengan standar yang sudah ditetapkan. Lebih lanjut (Withmore, 2017) menerangkan bahwa kinerja merupakan hasil dari pelaksanaan fungsi kerja mulai dari perencanaan, /pelaksanaan, proses sampai dengan evaluasi berdasarkan etos kerja dan disiplin. Bernardin dan Russel (1998) dalam (Rashel, 2016) mengungkapkan bahwa *“Performance is defined as the record of outcomes produce on a specified job function or activity during a specified time period.”* Kinerja merupakan hasil yang didapatkan dari fungsi tertentu,kegiatan tertentu serta dalam waktu tertentu. Timor, (2018) menerangkan bahwa kinerja merupakan perolehan kerja individu dalam kurun waktu tertentu dengan standar yang sudah di tentukan berdasarkan kesepakatan atau ketentuan yang berlaku.

Penjelasan para ahli diatas, menekankan bahwa kinerja guru yang peneliti maksud adalah hasil penilaian keprofesionalan guru. Bentuknya adalah usaha pencapaian pembelajaran sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan seperti kesiapan guru dalam penyiapan RPP, efektifitas metode pembelajaran, proses pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Selain hal tersebut komunikasi kepada siswa dalam kurun waktu satu semester juga menjadi salah satu indikatornya.

Dalam (Thoha, 2019) Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa kepemimpinan situasional merupakan keterkaitan antara arahan dari pimpinan, dukungan sosiemosional pimpinan dan kematangan bawahan. Selain itu Harsey,(1986) juga menjelaskan tentang kepemimpinan situasional yaitu didasari oleh keterkaitan antara efektifitas pemimpin dengan tingkat kematangan para bawahannya. Pada jenis kepemimpinan situasional, yang dimaksud

dengan kematangan adalah kemampuan dan kemauan seseorang dalam mengemban tanggung jawab terhadap perilaku mereka sendiri (Virgil, 2018).

Bogert, (1986) mengatakan bahwa *“The major concept of the situational leadership theory is that leadership is made up of two components: a task accomplishment dimension (horizontal axis) and a relationship behaviour dimension (vertical axis)”*. Dapat diartikan bahwa kepemimpinan situasional ialah ada dimensi dua arah antara dimensi penyelesaian tugas dan dimensi hubungan perilaku. Hal ini dapat diartikan bahwasannya kepemimpinan situasional merupakan ketercapaian tujuan dibangun oleh adanya tingkat kematangan bawahan dengan melalui beberapa proses terutama berkaitan dengan arahan, bimbingan seorang pemimpin untuk menjadikan bawahannya bisa mengerjakan dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya.

Kepemimpinan situasional yang peneliti maksud adalah perilaku hubungan antara pimpinan kepada bawahannya. Sikap seorang kepala madrasah/sekolah dalam melihat kesiapan para guru dalam menjalani pembelajaran di era *new normal*. Adapun aspek dari kepemimpinan situasional itu sendiri adalah; telling, selling, participating dan delegating. Tingkat kematangan bawahan pada bagian delegating menjadi tolak ukur efektifitas gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Hal ini dikarenakan ketika bawahan sudah masuk pada tingkat kematangan maka pemimpin akan mengurangi perilaku mengarahkan dan hubungan. Ketika bawahan sudah dianggap matang dan mampu mandiri, maka seorang pemimpin sudah bisa melepas tugas tersebut kepada bawahannya.

Menurut (Hamsah, 2019), Iklim kerja adalah proyeksi mutu, keadaan dan karakter yang terlihat pada norma dan nilai, psikologis, suasana belajar-mengajar, struktur organisasi, suasana lingkungan tempat bertugas. Sedangkan (Govaerts et al., 2011) menjelaskan bahwa *“Work Environment is the concept could be described by referring to: guidance and appreciation at work; pressure of work; the amount of empowerment and the responsibility that employees experience; choice in job tasks and development; provision of challenging and meaningful work; and advancement and development opportunities”*. Dalam artian bahwa iklim kerja erat kaitannya dengan keadaan tempat kerja berupa penghargaan yang diterima, arahan yang didapatkan dari pimpinan, tekanan ditempat kerja dan besarnya beban dan tanggung jawab yang diembannya.

Setiap pegawai dalam sebuah organisasi merasakan iklim kerja dalam lingkungan pekerjaannya. Iklim kerja sering tidak terlihat namun dirasakan oleh setiap masyarakat dalam organisasi tersebut. Selain sarana dan prasarana, komunikasi dengan rekan kerja lainnya, sikap

serta pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin dalam organisasi tersebut juga menjadi pengaruh positif atau negatif bagi pegawai dalam menumbuhkembangkan inovasi dan kreasi dalam bekerja (Rashel, 2016).

Dalam penelitian ini, iklim kerja yang dimaksud adalah kondisi internal dan eksternal dilingkungan sekolah. Internal dan eksternal tersebut baik dalam segi fisik sekolah/madrasah, psikologis. Selain itu, nilai budaya dan keadaan lingkungan baik dalam segi organisasi, rekan kerja dan sarana prasarana yang ada termasuk dalam iklim kerja yang peneliti maksud.

METODE PENELITIAN

Adapun jenis pada penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kuantitatif. penelitian ini memiliki populasi sebanyak 175 orang guru PNS MTsN se kabupaten Lima Puluh Kota. Selanjutnya dalam menentukan sampel, digunakan rumus Isaac dan Michael atau dikenal juga dengan rumus Slovin sehingga didapatkan sampel sebanyak 121.

Tabel 2.1 Jumlah Sampel Penelitian

NO	MADRASAH	JUMLAH GURU	%	JUMLAH SAMPEL
1	MTsN 1 Kab. Lima Puluh Kota	32 Guru	18%	22 Guru
2	MTsN 2 Kab. Lima Puluh Kota	18 Guru	13%	12 Guru
3	MTsN 3 Kab. Lima Puluh Kota	40 Guru	22%	28 Guru
4	MTsN 4 Kab. Lima Puluh Kota	16 Guru	9%	11 Guru
5	MTsN 5 Kab. Lima Puluh Kota	29 Guru	16%	20 Guru
6	MTsN 6 Kab. Lima Puluh Kota	31 Guru	17%	21 Guru
7	MTsN 7 Kab. Lima Puluh Kota	9 Guru	5%	6 Guru
TOTAL	7 Madrasah	175 Guru	100%	121 Guru

Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan angket dengan skala likert. Sebelum angket diberikan kepada sampel, angket tersebut di uji coba terlebih dahulu dan di uji validitas dan reliabilitasnya melalui bantuan program SPSS. Hasilnya, instrumen sebanyak 77 butir dari total seluruhnya yaitu 83 butir dinyatakan valid dan reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel

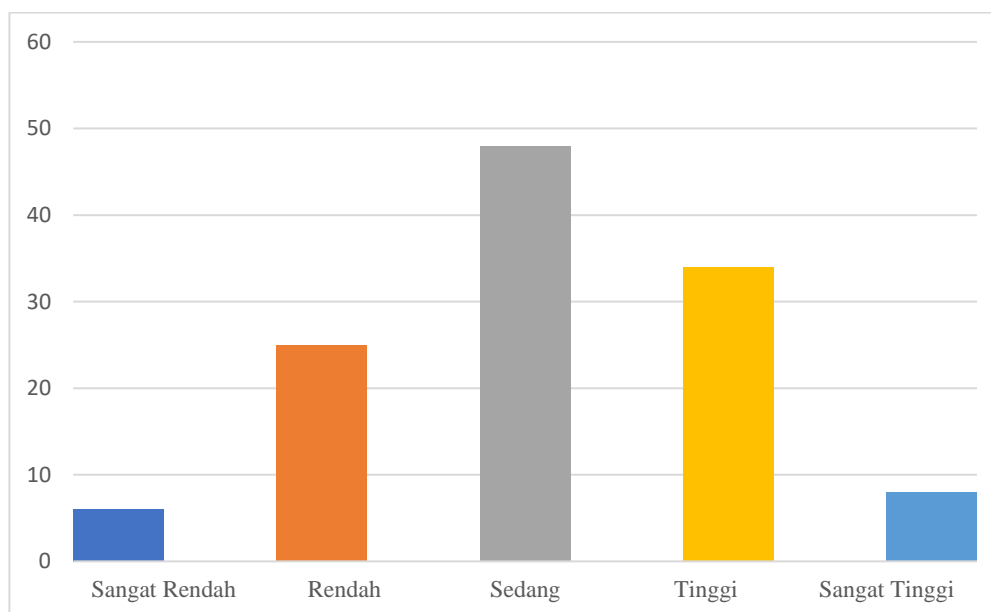
1. Variabel Kinerja Guru

Pada variabel kinerja guru setelah dilakukan pengolahan data didapatkan skor terendah yaitu 68 dan skor tertinggi adalah 101. berdasarkan hasil pengolahan datanya nilai mean (rata-rata), modus (mode) dan median masing-masing adalah sebesar 88,86,87. Setelah dibandingkan dengan standar deviasi senilai 6.075. Dapat disimpulkan bahwa distribusi skor variabel kinerja guru cenderung normal karena memiliki nilai mean, median dan modus yang lebih besar dibandingkan dengan standar deviasinya. Berikut ini gambaran grafik distribusi skor variabel kinerja Guru (Lihat Tabel 4.1).

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

No	Pedoman	f	%	Kategori
1	0-78	6	4.96%	Sangat Rendah
2	79-84	25	20.66%	Rendah/Cukup
3	85-90	48	39.67%	Sedang
4	91-96	34	28.10%	Tinggi/Baik
5	97-101	8	6.61%	Sangat Tinggi/Sangat Baik
Total		121	100%	

Berdasarkan Tabel diatas juga bisa kita lihat distribusi kinerja guru seperti pada Gambar 4.1 :



Gambar 4.1 Histogram Frekuensi Kinerja Guru

Berdasarkan Gambar 4.1 kesimpulannya adalah dengan nilai rata-rata 88, kinerja guru berada pada kriteria sedang dengan prosentase paling tinggi yaitu 39.67%. sedangkan sisanya 20.66%, sangat rendah sebesar 4.96%, 28.10% kategori baik dan 6.61% berada pada kategori sangat baik.

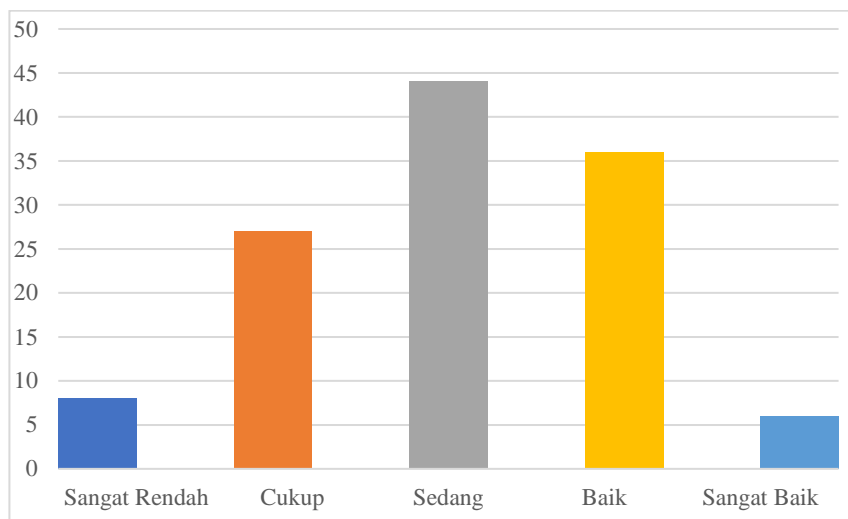
2. Variabel Kepemimpinan Situasional

Pada variabel kepemimpinan situasional setelah dilakukan pengolahan data didapatkan skor terendah yaitu 63 dan skor tertingginya adalah 100. berdasarkan hasil pengolahan datanya nilai mean (rata-rata), modus (mode) dan median masing-masing adalah sebesar 87.6,90,89. Setelah dibandingkan dengan standar deviasi senilai 8.33. Dapat disimpulkan bahwa distribusi skor variabel kinerja guru cenderung normal karena memiliki nilai mean, median dan modus yang lebih besar dibandingkan dengan standar deviasinya. Berikut ini gambaran grafik distribusi skor variabel kepemimpinan situasional (Lihat Tabel 4.1).

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Situasional

No	Pedoman	f	%	Kategori
1	0-74	8	6.61%	Sangat Rendah
2	75-82	27	22.31%	Rendah/Cukup
3	83-91	44	36.36%	Sedang
4	92-99	36	29.76%	Tinggi/Baik
5	≥100	6	4.96%	Sangat Tinggi/Sangat Baik
Total		121	100%	

Berdasarkan Tabel 4.2 bisa kita lihat distribusi kepemimpina situasional seperti pada gambar 4.2 berikut ini :



Gambar 4.2 Histogram Frekuensi Kepemimpinan Situasional

Berdasarkan Tabel 4.2 kesimpulannya adalah skor rata-ratanya berada pada angka 87.6, sehingga bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional berada pada kriteria sedang dengan prosentase sebesar 36.36%. Sisanya, 6.61% berada pada kategori sangat rendah, 22.31% di kategori cukup, 29.76% baik dan sedangkan pada kategori sangat baik 4.96%.

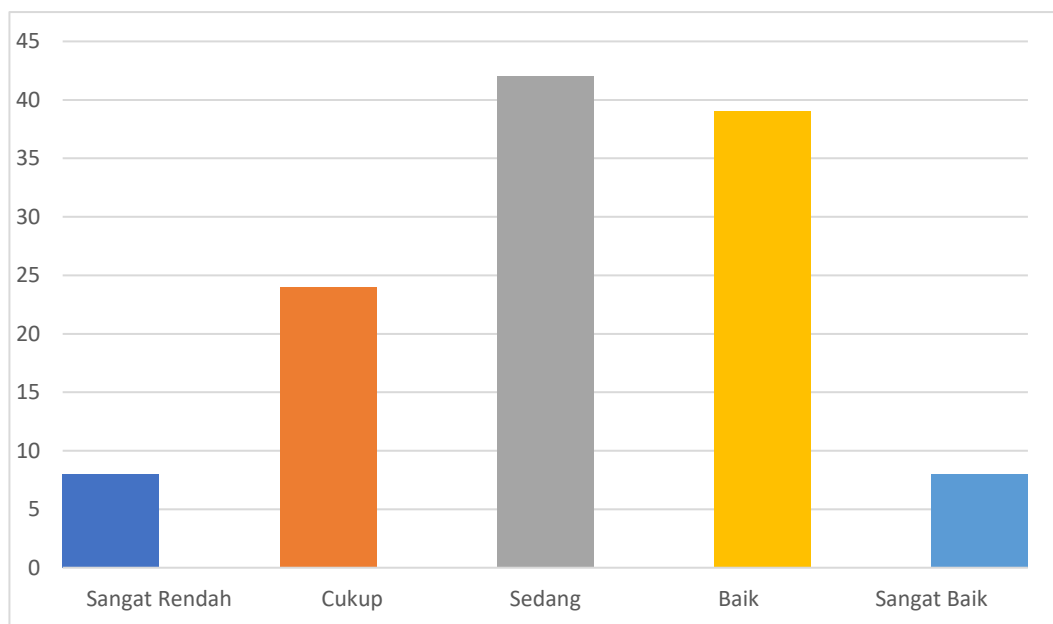
3. Variabel Iklim Kerja

Pada variabel iklim kerja setelah dilakukan pengolahan data didapatkan skor terendah yaitu 64 dan skor tertinggi adalah 100. berdasarkan hasil pengolahan datanya nilai mean (rata-rata), modus (mode) dan median masing-masing adalah sebesar 86.69,89,88. Setelah dibandingkan dengan standar deviasi senilai 7.11. Dapat disimpulkan bahwa distribusi skor variabel kinerja guru cenedrung normal karena memiliki nilai mean,median dan modus yang lebih besar dibandingkan dengan standar deviasinya. Berikut ini gambaran grafik distribusi skor variabel kinerja Guru (Lihat Tabel 4.3).

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Iklim Kerja

No	Pedoman	f	%	Kategori
1	0-75	8	6.61%	Sangat Rendah
2	76-82	24	19.84%	Rendah/Cukup
3	83-89	42	34.71%	Sedang
4	90-96	39	32.23%	Tinggi/Baik
5	97-100	8	6.61%	Sangat Tinggi/Sangat Baik
Total		121	100%	

Berdasarkan Tabel 4.3 juga bisa kita lihat distribusi iklim kerja seperti pada gambar 4.3 berikut ini :



Gambar 4.3 Histogram Frekuensi Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.3 kesimpulannya adalah skor rata-ratanya berada pada angka 86.69, sehingga bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional berada pada kriteria sedang dengan prosentase 34.71%. Sisanya, 6.61% berada pada kategori sangat rendah, 19.84% di kategori cukup, 32.23% baik dan pada kategori sangat baik sebesar 6.61%.

Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas

Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk			Keterangan
Statistik	Df	Nilai Signifikansi	Statistik	Df	Nilai Signifikansi	
0.071	121	0.200	0.984	121	0.163	Normal

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini memiliki sebaran data yang terdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi (p) lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$).

2. Uji Linearitas

Tabel 4.5 Hasil Uji Linearitas

No	Variabel	Sig Linearity
1	Kepemimpinan Situasional (X ₁)	0.000
2	Iklim Kerja (X ₂)	0.000

Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan situasional dengan kinerja guru linier, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi Linearity $p < 0.05$, maka ini berarti hubungan antar variabel kepemimpinan situasional dengan kinerja guru dapat dijelaskan menggunakan model linear. Begitu juga dengan hubungan iklim kerja dengan kinerja guru juga linier, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi Linearity $p < 0.05$, maka ini berarti hubungan antar variabel iklim kerja dan kinerja guru dapat dijelaskan menggunakan model linear.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Situasional (X ₁)	0.308	3.247
2	Iklim Kerja (X ₂)	0.308	3.247

Hasil uji multikolinieritas yang didapat yaitu nilai *tolerance* dari semua variabel independen tidak ada yang kurang dari 0,0 maupun lebih dari 1, yaitu sebesar 0,308. Begitu juga dengan nilai VIF semua variabel yang lebih rendah dari 10, yaitu sebesar 3,247. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen tidak mengalami multikolinieritas.

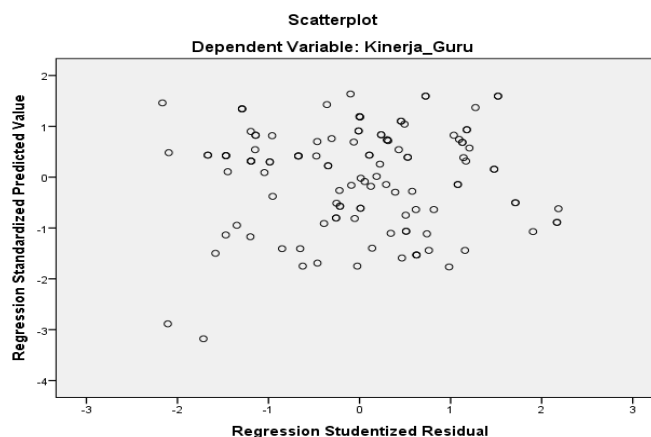
4. Uji Auto Korelasi

Tabel 4.7 Hasil Uji Autokorelasi

Variabel/Predictors	Durbin watson
Kepemimpinan Situasional (X ₁) dan Iklim Kerja (X ₂)	1.674

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Durbin- Watson sebesar 1,674. Angka ini lebih besar dari 1 dan lebih kecil dari 3. Secara ringkas $1 < 1,674 < 3$. Maka, dapat disimpulkan data dalam penelitian ini tidak terjadi otokorelasi.

5. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.1 Hasil Uji Heterokedastisitas

Pola dari gambar 4.4 ini menunjukkan data dalam penelitian ini tidak mengalami heterokedastisitas. Selain dari gambar 4.4, kita juga bisa melihat melalui tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Sig
1	Kepemimpinan Situasional (X ₁)	1.000
2	Iklm Kerja (X ₂)	1.000

Selanjutnya, hasil data pada tabel di atas juga menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan nilai siginifikansi $1.000 > 0.05$ dan iklim kerja terhadap kinerja guru juga tidak terjadi heteroskedastisitas dengan nilia signifikansinya yaitu $1.000 > 0.05$.

Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis 1

Sebelum melakukan uji hipotesis atau analisis terlebih dahulu dilakukan uji korelasi masing-masing variabel penelitian. Dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel kepemimpinan situasional berkorelasi positif dengan kinerja guru, dengan nilai korelasi (r) sebesar $r = 0,538$, $\rho < 0,01$. Variabel iklim kerja berkorelasi positif dengan kinerja guru, dengan nilai korelasi sebesar $r = 0,518$; $\rho < 0,01$ (Lihat Tabel 4.9).

Tabel 4.9 Hasil Uji Korelasi Hipotesis 1

Hasil	Var. Independen	
	Kepemimpinan Situasional (X ₁)	Iklm Kerja (X ₂)
Korelasi	0.538	0.518
Kinerja Guru Sebagai Variabel Dependent		

Uji hipotesis dilakukan dengan metode analisis regresi berganda. Hasil dari analisis regresi diperoleh nilai $F = 25.960$; $\rho < 0,01$ dan nilai $r = 0,538$, serta $r\ square r^2 = 0,289$. Korelasi $r = 0,538$ dan nilai $F = 25.960$; $\rho < 0,05$ dengan nilai signifikansi (ρ) sebesar 0,000 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional berkorelasi secara signifikan dengan kinerja guru.

Tabel 4.10 Analisis Regresi Hipotesis 1

Variabel	R	r ²	F	t	Sig
Kepemimpinan Situasional (X ₁)	0.538	0.289	25.960	6.957	0.00
Dependen : Kinerja Guru					

Dapat dikatakan juga bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja guru , hal ini dapat dilihat dari nilai $t = 6,957$ dengan nilai signifikansi $p < 0,01$. Nilai $R\ square$ sebesar ($R^2 = 0,289$) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja bersama-sama memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar 28,9%, sementara sisanya yaitu 71,1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini.

Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Suparno (2007) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru. Hal ini juga diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Diwiyani & Sarino (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup kuat antara kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien detemenasi sebesar 28.75%.

Jadi, dapat diketahui bahwa kepemimpinan situasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hipotesis penelitian ini bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan situasional dengan kinerja guru. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

2. Uji Hipotesis 2

Uji hipotesis dilakukan dengan metode analisis regresi berganda. Hasil dari analisis regresi diperoleh nilai $F = 25.960$; $\rho < 0,01$ dan nilai $r = 0,518$, serta $r\text{ square } r^2 = 0,269$. Korelasi $r = 0,518$ dan nilai $F = 25.960$; $p < 0,01$ dengan nilai signifikansi (p) sebesar $0,098$ menunjukkan bahwa variabel iklim kerja berkorelasi secara signifikan dengan kinerja guru (Lihat Tabel 4.11).

Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Hipotesis 2

Variabel	R	r ²	F	t	Sig
Iklim Kerja (X ₂)	0.518	0.269	25.960	6.613	0.98
Dependen : Kinerja Guru					

Dapat dikatakan juga bahwa iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari nilai $t = 6,613$ dengan nilai signifikansi $p < 0,98$. Nilai R square sebesar ($R^2 = 0,269$) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja bersama-sama memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar $26,9\%$, sementara sisanya yaitu $73,1\%$ dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini.

Wakini,(2022) dalam penelitiannya juga menghasilkan penelitian yang menyatakan bahwa iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar 0.188 yang artinya lebih besar dari 0.005 . Berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sihombing (2012), yang hasilnya menyatakan bahwa iklim kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, secara parsial iklim kerja bersama kepemimpinan situasional memiliki pengaruh sebesar 26.9% .

Jadi, dapat diketahui bahwa iklim kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis penelitian ini bahwa ada pengaruh yang signifikan antara iklim kerja dengan kinerja guru, sehingga hipotesis dalam penelitian ini ditolak.

3. Uji Hipotesis 3

Uji hipotesis dilakukan dengan metode analisis regresi linear berganda dengan metode enter. Hasil dari analisis regresi diperoleh nilai $F = 25.960$; $\rho < 0,001$ dan nilai $r = 0,553$, serta $r\text{ square } r^2 = 0,306$. Korelasi $r = 0,553$ dan nilai $F = 25,960$; $\rho < 0,001$ dengan nilai signifikansi (p) sebesar $0,000$ menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja bersama-sama berkorelasi secara signifikan dengan kinerja guru.

Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	R	r ²	F	Sig
Kepemimpinan Situasional (X ₂) dan Iklim Kerja (X ₂)	0.553	0.306	25.960	0.000
Dependen : Kinerja Guru				

Dapat dikatakan juga bahwa kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja guru. Nilai *r square* sebesar ($r^2 = 0,306$) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja bersama-sama memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar 30,6%, sementara sisanya yaitu 69,4% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini.

Hal serupa disampaikan oleh Wahana, (2020) dalam penelitiannya yaitu adanya keterkaitan antara iklim kerja terhadap kinerja guru dalam segi positif. Dalam penelitiannya dijabarkan bahwa iklim kerja memiliki peran signifikan dalam menaikkan pola kinerja guru.

Jadi, berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa kepemimpinan situasional dan iklim kerja bersama-sama secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hipotesis penelitian ini bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan situasional dan iklim kerja dengan kinerja guru, sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Tabel 4.13 Analisis Regresi

Variabel	B	t	sig	Partial
Constanta (a)	48.823	8.554	0.000	
Kepemimpinan Situasional (X ₁)	0.252	1.669	0.014	0.152
Iklim Kerja (X ₂)	0.197	2.501	0.098	0.224
Dependen : Kinerja Guru				

Analisis regresi juga menghasilkan nilai konstanta pada variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.14 :

Tabel 4.14 Nilai koefisien analisis regresi

Variabel	B	Beta (β)	Zero order	Sig (p)	Sumbangan
Kepemimpinan Situasional	0,252	0,346	0,538	0,014	18,61%
Iklim Kerja	0,197	0,231	0,518	0,098	11,96%

Keterangan : B: Koefisien regresi; β : Nilai beta; p: Nilai signifikansi

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa variabel kepemimpinan situasional secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari nilai beta $\beta = 0,346$; dengan nilai signifikansi $p < 0,05$. Tetapi, berbeda halnya dengan variabel iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, hal ini dapat dilihat juga dari nilai beta $\beta = 0,231$; dengan nilai signifikansi $p > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara bersama-sama dapat memprediksi kinerja guru, tetapi jika dipisahkan maka hanya variabel kepemimpinan situasional yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Persamaan regresi di atas dapat diartikan bahwa rata-rata skor kinerja guru akan mengalami perubahan sebesar 0,252 untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada skor kepemimpinan situasional, serta juga diperkirakan bahwa rata-rata skor kinerja guru akan mengalami perubahan sebesar 0,197 untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada skor iklim kerja, dan nilai konstanta regresi sebesar 48,823 menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja nilainya 0, maka nilai kinerja guru adalah sebesar 48,823.

Dari Tabel 4.14, juga dapat dilihat bahwa kepemimpinan situasional lebih besar sumbangannya dalam memprediksi kinerja guru, yaitu sebesar 18,61% dengan nilai beta ($\beta = 0,346$) dan nilai zero order = 0,538. Variabel iklim kerja sumbangan efektifnya dalam memprediksi kinerja guru hanya sebesar 11,96% dengan nilai beta ($\beta = 0,231$) dan nilai zero order = 0,518.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan situasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif terhadap kinerja guru. Hal ini bisa dilihat dengan hasil signifikansi sebesar 0.00 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5% atau 0.005. Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan situasional secara parsial terhadap kinerja guru sebesar 28.9% dengan nilai R square 0.289. adapun 71.1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini.
2. Iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dengan memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai

$t = 6,613$ dan nilai signifikansi sebesar 0.98 yang artinya lebih besar dari taraf signifikansi 5% atau 0.005. sehingga bisa diartikan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3. Kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dengan memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari nilai beta $\beta = 0,346$; dengan nilai signifikansi $p < 0,05$. Tetapi, berbeda halnya dengan variabel iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, hal ini dapat dilihat juga dari nilai beta $\beta = 0,231$; dengan nilai signifikansi $p > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja secara bersama-sama dapat memprediksi kinerja guru. Rata-rata skor kinerja guru akan mengalami perubahan sebesar 0,252 untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada skor kepemimpinan situasional, serta juga diperkirakan bahwa rata-rata skor kinerja guru akan mengalami perubahan sebesar 0,197 untuk setiap unit perubahan yang terjadi pada skor iklim kerja, dan nilai konstanta regresi sebesar 48,823 menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan situasional dan iklim kerja nilainya 0, maka nilai kinerja guru adalah sebesar 48,823.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, L. I. (2017). Konsep penilaian kinerja guru dan faktor yang mempengaruhinya. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Bogert, S. (1990). The use of situational leadership theory to enhance learning in higher education.
- Diwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja Guru. *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 17(1), 83-94.
- Diwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja Guru. *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 17(1), 83-94.
- Farisa, F. C. (2020). *KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh, Mayoritas Keluhkan Beratnya Tugas dari Guru* Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "KPAI Terima 213 Pengaduan Pembelajaran Jarak Jauh, Mayoritas Keluhkan Beratnya Tugas dari Guru. Kompas.Com.

- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F., & Baert, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. *Journal of workplace learning*.
- Hamdi, A. S., & Bahrudin, E. (2015). *Metode penelitian kuantitatif aplikasi dalam pendidikan*. Deepublish..
- Hamsah, H. (2019). *Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).
- Handini, D., Hendriani, S., & Salam, M. Y. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Ips Smp Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Agam*.
- Harsey, P. & B. K. (1986). *Manajemen Perilaku Organisasi; Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Erlangga.
- Harsey, P. & B. K. (1986). *Manajemen Perilaku Organisasi; Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Erlangga.
- <https://nasional.kompas.com/read/2020/04/13/15584711/kpai-terima-213-pengaduan-pembelajaran-jarak-jauh-mayoritas-keluhkan?page=all>
- Hui, D. S., Azhar, E. I., Madani, T. A., Ntoumi, F., Kock, R., Dar, O., ... & Petersen, E. (2020). The continuing 2019-nCoV epidemic threat of novel coronaviruses to global health—The latest 2019 novel coronavirus outbreak in Wuhan, China. *International journal of infectious diseases*, *91*, 264-266.
- Noor, T. (2018). rumusan tujuan pendidikan nasional pasal 3 undang-undang sistem pendidikan nasional No 20 Tahun 2003. *Wahana Karya Ilmiah Pendidikan*, *3*(01).
- Rahsel, Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya*, *2*(02), 208-220.
- Sihombing, E. E., & Sihombing, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja untuk Menciptakan Kinerja Organisasi (Studi pada Universitas Graha Nusantara Padangsidimpuan). *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, *4*(2), 146-158.
- Sudjana, N. (2009). *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung : Sinarbaru.

- Suparno. (2007). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang. *Universitas Negeri Semarang*.
- Thoha, M. (2019). *kepemimpinan Dalam Manajemen*. Depok : PT. Raja Grafindo Persada.
- Timor, H. (2018). Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21-30.
- Usman, H. (2020). *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Utama, A. B. (2011). Pembentukan Karakter Anak Melalui Aktivitas Bermain Dalam Pendidikan Jasmani. *Jurnal pendidikan jasmani indonesia*, 8(1).
- Virgil, J. (2018). *Pengaruh Kekaguman Pengikut Terhadap Ciri Pemimpin, Gaya Kepemimpinan, Situasi Kepemimpinan, Iklim Kerja*. Jakarta : Yaki.
- Wahana, S., & Daliman, S. U. (2020). *Hubungan Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung : Alfabeta.
- Wakini, W., Adripen, A., Aisyah, D., Hendriani, S., Demina, D., & Yetri, Y. (2022). The Influence of Supervision of Learning and Work Climate on Performance State High School Teacher in Dharmasraya. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 5(1).
- Withmore, J. (2017). Coaching for Performance. In *Motivating Your Team: Coaching for Performance in Schools* (Fifth Edit). Nicholas Brealey Publishing.