

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA
MADRASAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DI MA MURSYIDUT THULLAB LEMBANNA**



TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
(M.Pd.) pada Program Magister Pendidikan Agama Islam

Oleh:

SAFRI
NIM. 210112004

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM AHMAD DAHLAN SINJAI
TAHUN 2023**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA
MADRASAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DI MA MURSYIDUT THULLAB LEMBANNA**



TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
(M.Pd.) pada Program Magister Pendidikan Agama Islam

Oleh:

SAFRI
NIM. 210112004

Promotor:

Dr. Muh Judrah, M.Pd.I.

Co. Promotor:

Dr. Hj. Marwati M.A

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM AHMAD DAHLAN SINJAI
TAHUN 2023**

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna**”, yang ditulis oleh Safri NIM 210112004 telah diujikan dalam Sidang Ujian Tutp Tesis yang diselenggarakan pada hari Kamis tanggal 15 Juni 2023 M bertepatan dengan 26 Dzulqaidah 1444 H dan dinyatakan **LULUS** serta dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

Ketua Sidang/Penguji:	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Firdaus, M.Ag.	(.....)	(.....)
Promotor/Penguji:		
Dr. Muh. Judrah, M.Pd.I.	(.....)	(.....)
Co. Promotor/Penguji:		
Dr. Hj. Marwati, M.A.	(.....)	(.....)
Penguji I		
Dr. Syamsir, M.Pd.I.	(.....)	(.....)
Penguji II		
Dr. Anna Primadoniati, M.Pd.	(.....)	(.....)
Penguji III		
Dr. Umar, M.Pd.I.	(.....)	(.....)
Penguji IV		
Dr. Jamaluddin, M.Pd.I.	(.....)	(.....)

Sinjai, Agustus 2023
Mengetahui,
Direktur Pascasarjana

Dr. Jamaluddin, M.Pd.I.
NBM. 948508

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kesadaran, penulis yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis ini benar hasil karya penulis sendiri kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Jika dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sinjai, Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,

SAFRI

NIM: 210112004

KALIMAT PERSEMBAHAN



Allah *Subhanahu Wata'ala* meninggikan orang-orang yang beriman dan orang-orang yang diberi pengetahuan bebetapa derajat. QS. Al-Mujadilah/58:11.

Terimalah karya ini sebagai titik awal baktiku kepadamu Almarhum Ayahanda dan Ibunda tercinta.

ABSTRAK

Nama : S A F R I
NIM : 210112004
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna.

Guru memberikan peran paling penting dalam sistem pendidikan untuk meningkatkan pembelajaran siswa yang penting bagi kesuksesan masa depan mereka. Kinerja guru memiliki pengaruh langsung terhadap pembelajaran siswa dan kemajuan siswa adalah standar yang digunakan untuk menilai kinerja guru. Kinerja guru dapat dilihat dari apa yang dilakukannya tersebut dalam kerjanya, yakni bagaimana guru melakukan pekerjaan atau unjuk kerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala kepala sekolah/madrasah terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna, (2) mengetahui pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna, (3) mengetahui pengaruh 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 atau kuesioner. Analisa data dengan menggunakan hasil uji dan regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis uji *t* telah dilakukan gaya kepemimpinan situasional kepala 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. Dari hasil uji analisis 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.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Situasional, Iklim Kerja Kepala Madrasah, Kinerja Guru.

ABSTRACT

Name : S A F R I
NIM : 210112004
Thesis Title : The Influence of Situational Leadership Style of Madrasah Principals and Work Climate on Teacher Performance at MA Mursyidut Thullab Lembanna.

Teachers have the most important role in the education system to enhance student learning which is essential for their future success. Teacher performance has a direct influence on student learning and student progress is the standard by which teacher performance is assessed. The teacher's performance can be seen from what they do in their work, namely how the teachers do their work or performance. This study aimed to: (1) determine the effect of the situational leadership style of the school/madrasah principal on teacher performance at MA Mursyidut Thullab Lembanna, (2) determine the effect of the work climate on teacher performance at MA Mursyidut Thullab Lembanna, (3) determine the effect of leadership style situational school/madrasah principals and work climate simultaneously on teacher performance at MA Mursyidut Thullab Lembanna.

This research was Ex Post Facto research on dependents and independents with a quantitative research approach. The object of this research was the situational leadership style of school/madrasah principals and the work climate of MA Murshidut Thullab Lembanna, while the subject was the teachers of MA Mursyidut Thullab Lembanna. This research used a questionnaire in collecting data. Data analysis used test results and multiple linear regression.

Based on the results of the t test analysis, the situational leadership style of the principal of the school/madrasah (X1) was carried out partially, obtained a t count of $4.022 > t$ table of 2.035 with a sig. $0.000 < \alpha$ value of 0.05. This means that the madrasa principal's situational leadership style variable (X1) has a significant effect on teacher performance (Y) because the situational leadership style has been applied properly. for the results of the t test analysis of the working climate variable (X2) partially obtained t count $3.227 > t$ table 2.035 with a sig. $0.003 < \alpha$ value of 0.05. meaning that the variable X2 has a significant effect on teacher performance (Y) due to the appropriate application of the work climate. Based on the t test that has been done, it can be proven that the first and second hypotheses are accepted. While the results of the f test of the situational leadership style variable of the madrasa head (X1) and the work climate variable (X2) simultaneously obtained an f count value of $25.187 > f$ table of 3.280 or a sig value. $0.000 < \alpha$ 0.05 this indicates that the variables X1 and X2 have a significant effect on the teacher performance variable (Y), based on the f test that has been carried out it can be proven that the third hypothesis is declared accepted. From the results of the analysis test it was concluded that the total contribution of the madrasa principal's leadership style and work climate to teacher performance had an effect of 60.4%, this means that there were other variables that influenced 39.6% which were not tested in this study.

Keywords : Situational Leadership Style, Working Climate of Madrasah Principals, Teacher.

ABSTRAK ARABIC

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah *Subhanahu Wata'ala*. Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya, karya tulis yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA MADRASAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI MA MURSYIDUT THULLAB LEMBANNA” dapat penulis selesaikan dengan baik. Semoga atas izin-Nya karya tulis ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun lembaga pendidikan. Demikian pula sebagai umat Rasulullah *Sallallahu'alaihi Wasallam*., penulis patut hanturkan sholawat dan salam kepadanya, para keluarga dan sahabatnya, semoga rahmat yang Allah *Subhanahu Wata'ala* telah limpahkan kepadanya akan sampai kepada seluruh umatnya.

Dalam penulisan tesis ini, tidak sedikit hambatan dan kendala yang penulis alami, tetapi berkat pertolongan Allah *Subhanahu Wata'ala*, dan motivasi serta dukungan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikannya meskipun secara jujur penulis menyadari bahwa karya tulis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritikan yang sifatnya membangun dari semua pihak demi kesempurnaannya tesis ini dan tidak lupa penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih terutama kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua tercinta Alm. Ayahanda Abu Nanna dan Ibunda Rohani yang telah melahirkan, memelihara, mendidik, dan membesarkan, serta Istri tercinta yang telah mendukung dengan sabar sehingga dapat menyelesaikan studi ini;
2. Dr. Firdaus, M.Ag. Rektor Universitas Islam Ahmad Dahlan Sinjai yang telah memberikan perhatian penuh terhadap kelangsungan lembaga ini;
3. Dr. Ismail, M.Pd., Dr. Rahmatullah, M.A., dan Dr. Muh.Anis, M.Hum., Wakil Rektor I, II, dan III UIAD Sinjai;
4. Dr. Jamaluddin, M.Pd.I, Direktur Program Pascasarjana UIAD Sinjai yang telah memberikan berbagai kebijakan dalam menyelesaikan studi ini;

5. Dr. Safaruddin, M.Pd.I. Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana UIAD Sinjai;
6. Dr. Muh. Judrah, M.Pd.I., Promotor dan Dr. Hj. Marwati M.A., Co. Promotor yang telah memberikan pengetahuan, arahan, dan bimbingan dalam proses penyelesaian tesis ini;
7. Dr. Firdaus, M.Ag., Dr. Syamsir, M.Pd.I., Dr. Anna Primadoniati, M.Pd., Dr. Umar, M.Pd.I., dan Dr. Jamaluddin, M.Pd.I., Penguji I, II, III, dan IV yang telah memberikan arahan, dan motivasi dalam proses penyelesaian tesis ini;
8. Seluruh dosen Program Pascasarjana UIAD Sinjai atas keikhlasannya memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama proses studi;
9. Semua saudara kandung, kerabat dekat serta teman-teman yang telah mendoakan, mendukung dan membantu baik berupa material maupun non material sehingga penulis dapat menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana UIAD Sinjai.

Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semoga pula segala partisipasinya akan memperoleh yang dilipat gandakan oleh Allah *Subhanahu Wata'ala, Aamiin.*

Sinjai, Agustus 2023
Penulis

SAFRI
NIM. 210112004

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR/BAGAN	xv
DAFTAR SINGKATAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	8

BAB II KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori	9
B. Kajian Penelitian yang Relevan	21
C. Kerangka Pikir	23
D. Hipotesis.....	23

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Metode Penelitian	25
B. Jenis Pendekatan Penelitian	25
C. Variabel Penelitian	25
D. Populasi dan Sampel	26
E. Teknik Pengumpulan Data	26
F. Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian	26
G. Teknik Analisis Data	27

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	28
B. Pembahasan	48

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	52
B. Implikasi Penelitian.....	53
C. Saran.....	53

DAFTAR PUSTAKA	55
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DOKUMENTASI

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kisi-kisi instrumen penelitian	27
Tabel 4.1 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya instruktif	28
Tabel 4.2 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya konsultasi	30
Tabel 4.3 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya partisipasi	31
Tabel 4.4 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya delegasi	32
Tabel 4.5 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator hubungan yang baik antar warga madrasah	34
Tabel 4.6 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator keterbukaan informasi	35
Tabel 4.7 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator perhatian dan penghargaan kepada guru yang kreatif	35
Tabel 4.8 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator kebebasan berpendapat dan kerjasama yang baik antar warga madrasah	36
Tabel 4.9 Tanggapan responden terhadap kinerja guru dengan indikator perencanaan pembelajaran.....	37
Tabel 4.10 Tanggapan responden terhadap kinerja guru dengan indikator pelaksanaan pembelajaran	38
Tabel 4.11 Tanggapan responden terhadap kinerja guru dengan indikator penilaian pembelajaran.....	40
Tabel 4.12 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	41
Tabel 4.13 Uji Validitas Variabel Iklim Kerja.....	42
Tabel 4.14 Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	42
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	43
Tabel 4.16 Uji Multikolienaritas Variabel Penelitian	44
Tabel 4.17 Nilai Koefisien Regresi (b) Variabel	45

Tabel 4.18 Analisis Varians	47
Tabel 4.19 Koefisien Regresi	47
Tabel 4.20 Model Summary	48

DAFTAR BAGAN/GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir	23
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	43
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	44

DAFTAR SINGKATAN

Singkatan	Arti
Dr.	Doktor
Drs.	Doktorandus
Frek.	Frekuensi
H.	Haji
Hj.	Hajjah
HR.	Hadits Riwayat
IPA	Ilmu Pengetahuan Alam
IPS	Ilmu Pengetahuan Sosial
IPTEK	Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
KANDEPAG	Kepala Kantor Departemen Agama
Km	Kilo Meter
M.A.	Master Agama
M.Ag.	Master Agama
MA	Madrasah Aliyah
M.Pd.	Master Pendidikan
M.Pd.I.	Master Pendidikan Islam
MTs.	Madrasah Tsanawiyah
RI	Republik Indonesia
ROMBEL	Rombongan Belajar
S.Ag.	Sarjana Agama
SAW	<i>Sallallahu 'Alaihi Wasallam</i>
SDM	Sumber Daya Manusia
Sig.	Signifikansi
SMA	Sekolah Menengah Atas
S.Pd.I.	Sarjana Pendidikan Islam
UIAD	Universitas Islam Ahmad Dahlan
UU	Undang-Undang
QS.	Qur'an Surah

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti saat ini model pendidikan dituntut untuk bersifat modern dan professional, seluruh kelembagaan di bidang pendidikan diharapkan mampu melaksanakan peranannya yang lebih berkualitas dan lebih efektif dalam memiliki keunggulan baik dalam bidang kepemimpinan, mengembangkan tenaga pendidik dalam proses belajar mengajar, penerapan kurikulum, iklim sekolah/madrasah yang sesuai, tujuan dan harapan yang lebih dinamis, dan melibatkan orang tua/masyarakat dari segi informal dalam lembaga kependidikan. Selain itu diperlukannya sosok dari seorang guru yang memiliki keunggulan, kreatifitas, beretika yang baik, memiliki keimanan dan ketakwaan yang kuat terhadap Tuhan yang Maha Esa, tidak ketinggalan dari segi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), memiliki kedisiplinan dalam bekerja, profesionalis, memiliki wawasan masa depan yang luas, serta memiliki kesejahteraan lahir batin.

Di dalam menciptakan generasi baru yang memiliki kemampuan/*skill* dan kreatifitas yang paling berperan dalam mewujudkan hal tersebut adalah lembaga pendidikan sebab kependidikan merupakan tempat pendistribusian pengetahuan yang paling strategis dalam meningkatkan sumber daya manusia, oleh karena itu lembaga pendidikan sangat memerlukan pengaplikasian ilmu dalam pemberdayaan berbagai aspek. Firman Allah *Subhanahu Wata'ala* dalam QS. Al-Mujadilah/58:11, sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۚ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرَفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا آلاَءَ عِلْمٍ ۖ مَّ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝

Terjemahnya:

Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (Kementerian Agama RI, 2010).

Guru adalah penentu utama dalam keberhasilan dan gagalnya di dalam dunia pendidikan. Apabila guru mempunyai kemampuan yang berkualitas dalam mengajar maka akan menghasilkan peserta didik juga yang berkualitas begitupun sebaliknya bila guru tidak berkualitas maka akan juga menciptakan peserta didik yang tidak berkualitas, untuk itu guru merupakan garda terdepan dalam menciptakan kualitas. baik dari segi *skill* (keahlian), akademik, moralitas dan spiritualitas. Maka dengan hal tersebut maka akan menghasilkan generasi masa depan yang lebih maju dan lebih dinamis dalam menghadapi berbagai perkembangan zaman.

Di dalam Al-Qur'an surah Al-Maidah/5:67 Allah *Subhanahu Wata'ala* berfirman :

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنْزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ ۚ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ
وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ

Terjemahnya:

“Wahai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. Dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak menyampaikan amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir.”. (Kementrian Agama RI, 2010).

Merujuk dari ayat yang di atas disimpulkan bahwa Allah *Subhanahu Wata'ala* memerintahkan Nabi Muhammad SAW agar tidak menunda amanah yang sudah diembannya meskipun sebentar. maksudnya, seseorang yang telah dibekali ilmu pengetahuan ataupun kemampuan, sebaiknya menyebarkan dan mengajarkan ilmu yang dimiliki kepada orang lain yang membutuhkan. Sehingga, pengetahuab yang

dimilikinya tidak hanya berguna bagi diri sendiri, namun juga memberikan faedah bagi orang di sekitarnya.

Seiring dengan perkembangan zaman yang ditandai dengan berkembang pesatnya dari segi ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat berdampak pada pola kehidupan manusia baik itu dampak positif maupun dampak yang negatif. Dari segi positif ialah semakin berkembangnya pengetahuan dan semakin canggihnya pula teknologi yang mewarnai kehidupan umat manusia. Disisi lain dampak negatifnya perkembangan ini memberi pengaruh dimana semakin mudahnya juga mengetahui dan mengakses hal-hal yang tidak sesuai dengan nilai-nilai kemanusiaan. Untuk menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, pendidikan memiliki peran penting dalam membantu manusia beradaptasi. Guru, sebagai pemegang kendali utama dalam dunia pendidikan mempengaruhi kualitas pendidikan melalui profesionalisme yang mereka tunjukkan. Oleh karena itu untuk mencetak generasi dan sumber daya manusia yang unggul guru perlu terus mengembangkan kualitas dan keterampilan mereka. Proses pembelajaran merupakan bentuk nyata dari implementasi kurikulum yang mengharuskan guru untuk merancang dan mendorong aktivitas peserta didik secara terencana (Mulyasa, 2008).

Seorang guru yang memiliki kinerja tinggi sangatlah diharapkan oleh sekolah ataupun madrasah, sebab akan lebih dinamis dan akan tetap komitmen akan cita-cita dalam persaingan di dunia pendidikan. Sosok orang guru merupakan sosok yang sangat vital dalam kemajuan suatu sekolah (madrasah). Sebab mereka yang bertugas dalam mendidik yang artinya mentransfer pengetahuan dan mengembangkan potensi yang ada pada siswa, dan melatih yang berarti mengembangkan keterampilan keterampilan pada siswa. Dalam melaksanakan peran dan tanggung jawab tersebut, sosok guru harus dalam memiliki kemampuan dan keterampilan mumpuni. kinerja adalah kelincahan dan kemampuan seseorang dalam melakukan dan melaksanakan tugasnya. Beranjak dari itu bila seorang guru mempunyai kinerja yang baik maka hasil proses belajar mengajar juga akan baik begitupun sebaliknya Untuk itu

pencapaian tujuan pembelajaran yang optimal maka kinerja diutamakan karena sangat berperan penting dalam suatu pekerjaan.

Lembaga pendidikan, seperti sekolah atau madrasah, perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang efektif. Dalam hal ini, kepala sekolah atau madrasah memiliki peran utama sebagai pemegang kendali dalam mengelola jalannya pendidikan di lembaga tersebut. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah atau madrasah sangat memengaruhi hasil dan efektivitas dalam memimpin serta menjalankan proses pendidikan. Terdapat keterkaitan yang erat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan keberhasilan keseluruhan proses pendidikan di sekolah atau madrasah (Glatthorn & Joyner, 2009). maksudnya bahwa sumber daya manusia yang unggul tak akan terlepas dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang ideal dalam menerapkan pada anggotanya atau pada sebuah organisasi/lembaga, Gaya kepemimpinan yang ideal dan efektif akan tercermin di dalam menahkodai suatu organisasi/lembaga. Mulai dari segi ketertiban kenyamanan, hingga suksesnya dalam meraih cita-cita bersama Kepemimpinan merupakan proses yang memiliki nilai-nilai yang bersifat memengaruhi, dengan menciptakan perilaku kerja sama yang diarahkan pada pencapaian tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan menjadi inti dari dinamika organisasi seperti sekolah atau madrasah. Hal ini melibatkan kemampuan kepala sekolah atau madrasah dalam mengambil kebijakan yang efektif untuk memimpin lembaga yang mereka kelola Kepemimpinan yang efektif biasanya ditandai oleh sifat karismatik pemberian teladan yang baik, serta kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi seluruh staf termasuk guru dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Kepemimpinan juga mencakup kemampuan dan kesiapan seseorang untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan bahkan, jika diperlukan, memberi dorongan kuat kepada individu atau kelompok agar bertindak sesuai arahan, sehingga tujuan tertentu dapat tercapai (Wahab, 2011).

Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung

melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rasulullah SAW bersabda yang artinya;

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ

Artinya:

“Masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu ” (HR. Bukhari).

Hadits tersebut di atas menegaskan dasar kepemimpinan Islam. Di mana pemimpin mempunyai tugas untuk mengelola lembaga atau masyarakat yang dipimpinnya secara bertanggung jawab. Namun demikian, problem kepemimpinan dalam madrasah tidak dapat dihindari. Problem yang seringkali muncul adalah problem yang berhubungan dengan program kerja, baik dari segi fungsi kepala sekolah/madrasah sebagai pengawas dan program lain yang mencakup kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana (Wahed, 2016).

Ciri dari kesuksesan kepemimpinan seorang kepala sekolah tercermin dari mampunya mengolah lembaga yang dinaunginya, dapat mengantisipasi perubahan, dan mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan yang ada serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. (Kartono, 2009).

Kepemimpinan seorang kepala sekolah/madrasah di dalam kepemimpinannya memiliki tanggung jawab yang sangat besar, siap menghadapi tantangan baik dari aspek internal maupun eksternal serta dapat menaungi menciptakan, dan memberikan kenyamanan bagi guru dan siswa-siswinya. Selain itu kepala sekolah atau madrasah juga dituntut untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang aman dan nyaman sehingga guru-guru dapat mengajar baik dan muridpun dapat belajar dengan baik. Dari itulah dibutuhkan kemampuan dan *skill* seorang kepala sekolah/madrasah di dalam kepemimpinannya agar berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru dan pastinya akan memberikan efek besar pula pada peningkatan pelaksanaan pembelajaran yang efektif dan tepat sasaran.

Selain itu gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah maupun madrasah, kinerja pula sangat dipengaruhi oleh iklim kerja, salah satu yang termasuk iklim

kerja adalah struktur keorganisasian dalam sekolah/madrasah yang menyangkut dengan pemberian tugas serta tanggung jawab ataupun memberikan wewenang yang mengarahkan pada keharmonisasian antara guru dengan kepala sekolah/madrasah. Kondusif dan harmonisasinya iklim kerja akan memberikan semangat dalam bekerja pada suatu instansi termasuk sekolah/madrasah. Apabila apabila pada suatu sekolah/madrasah memiliki produktivitas kerja yang efektif akan menciptakan kenyamanan dalam pelaksanaan aktifitas baik itu dari segi proses belajar mengajar maupun kegiatan lainnya yang dilakukan dalam lingkungan sekolah/madrasah.

Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna memiliki Kepala Madrasah menerapkan konsep gaya kepemimpinan situasional dengan salah satu tujuannya untuk menciptakan harmonisasi antara warga madrasah, di samping itu kepala madrasah menerapkan konsep tersebut guna menciptakan iklim kerja yang sesuai dengan karakter pada warga yang ada dalam lingkup madrasah tersebut dengan harapan agar madrasah berkembang sesuai dengan yang diinginkan dan yang dicita-citakan. Contoh kasus ialah apabila jika ada guru yang sering terlambat masuk kelas untuk mengajar, maka kepala madrasah memberikan teguran yang halus dan sportif dengan cara pendekatan yang harmonisasi dengan model memanggil guru tersebut ke ruangan dan menanyakan apa penyebab dari keterlambatannya itu sehingga selalu tidak tepat waktu dari jam pembelajaran yang telah ditentukan. Setelah mendapatkan alasan yang tepat maka kepala madrasah memberikan teguran bahkan nasehat secara harmonisasi dan kekeluargaan demi menjaga hubungan yang idealis dalam lembaga madrasah tersebut. Dari itulah maka konsep gaya kepemimpinan situasional yang paling cocok diterapkan sesuai dari contoh kasus di atas. Selain itu kepala Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna juga berusaha efektif dalam menciptakan iklim kerja, harus sesuai dengan karakter, kondisi dan situasi yang ada pada madrasah tersebut. Untuk itu kepala madrasah berusaha keras dalam hal ini sehingga melahirkan guru dan siswa yang berkualitas, disiplin, serta memiliki kinerja yang membanggakan madrasah.

B. Identifikasi Masalah

1. Kepala madrasah aliyah mursyidut thullab lembanna, menerapkan konsep gaya kepemimpinan situasional yakni mengkombinasikan perilaku tugas dengan perilaku komunikasi/hubungan ketika menghadapi bawahan/guru yang berbeda. Model kekepemimpinan tersebut sangat baik sehingga menciptakan kinerja guru yang baik serta disiplin.
2. Penerapan iklim kerja yang sesuai dengan iklim sekolah/madrasah, sehingga mendorong kinerja guru yang lebih meningkat dalam memotivasi belajar siswa.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka akan dilakukan penelitian terkait dengan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna yang selama ini diterapkan.

C. Rumusan Masalah

Dalam pelaksanaan penelitian yang dilakukan ini ada 3 point rumusan masalah yaitu :

1. Apakah kepemimpinan yang berbentuk situasional oleh kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerjanya guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna?
2. Apakah iklim kerja kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna?
3. Apakah dari gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja yang diterapkan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini 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.

E. Manfaat Penelitian

Secara empirik, penelitian bertujuan untuk :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim kerja kepala madrasah selaku pimpinan di madrasah.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Guru

Dapat memberikan masukan kepada guru agar dapat menerapkan iklim yang sesuai diterapkan di madrasah dengan disiplin dalam menuju pengembangan diri dalam rangka meningkatkan kompetensinya.

- b. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard telah banyak diterapkan dikalangan spesialis manajemen. Konsep utama dari gaya kepemimpinan ini adalah kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada di dalam lembaga yang dipimpin. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi dan kondisi. Beberapa tokoh juga mengemukakan terkait kepemimpinan, seperti yang dijelaskan sebagai berikut.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. (Wuradji, 2008). Pernyataan ini mengindikasikan bahwa model kepemimpinan yang sesuai akan lebih memberikan pengaruh yang signifikan sehingga tujuan dan cita-cita sebuah lembaga dapat tercapai yang berdasarkan kepemimpinan itu.

Pemimpin yang efektif mampu menguasai semua gaya dan mengenali kapan dan siapa gaya itu akan dipergunakan (Danim, 2012). Pernyataan ini menekankan kepada pimpinan agar gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan dimana dan kapan akan diterapkan.

William, 2006 menyatakan *“Leadership is of the spirit, compounded of personality, emotion and vision”* yang bermakna bahwa kepemimpinan adalah sebuah esensi yang diperkuat oleh kepribadian, emosi, dan visi. Pernyataan tersebut menekankan bahwa kepemimpinan dalam suatu lembaga harus memiliki dasar serupa jiwa yang kuat dengan didukung oleh kepribadian yang kokoh serta kemampuan emosional yang baik dalam menghadapi tantangan.

Menurut Mulyasa, 2015 yang dikutip Nur Efendi bahwa bentuk kepemimpinan situasional bahwa bentuk kepemimpinan situasional berdasar pada tiga dimensi yang di dasarkan pada tiga faktor juga yaitu perilaku tugas (*Task Behavior*), perilaku hubungan (*Relationship Behaviour*) dan kematangan

(*Maturity*). Perilaku dalam tugas yang dimaksud adalah sebuah bentuk pemberian petunjuk pimpinan kepada bawahan seperti penjelasan tertentu, seperti apa yang akan dikerjakan, dan bagaimana caranya, serta mengawasi bawahan ketika bekerja. Kepemimpinan situasional adalah sebuah teori kontingensi yang berpusat kepada bawahan. Perilaku hubungan adalah bentuk ajakan yang disampaikan pimpinan melalui komunikasi dua arah yakni mendengar dan melibatkan anggota/bawahan dalam menyelesaikan suatu persoalan. Adapun kematangan adalah dimana kesanggupan dan keinginan anggota/bawahan di dalam bertanggung jawaban atas tugas yang dibebankan kepadanya.

Kepemimpinan dalam bidang pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang terlibat dalam pelaksanaan , pengembangan, ataupun pelatihan pendidikan. Tujuannya adalah memastikan seluruh kegiatan berlangsung secara efektif dan efisien, sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. (Faturrohman & Sulistyorini, 2012).

Kepemimpinan adalah langkah dalam mempengaruhi aktifitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan (Suprayogo, 1999). Untuk mempengaruhi aktifitas bawahan seseorang pemimpin menggunakan kewenangan, kekuasaan, karakteristik, serta sikap dan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan moral bawahannya.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa unsur kepemimpinan adalah sebuah pengaruh/dampak yang dimiliki oleh seorang pimpinan dan pada suatu waktu akan memberi efek yang baik kepada bawahan sehingga akan menuruti dan melaksanakan apa yang telah diperintahkan oleh pimpinannya. Artinya kepala sekolah/madrasah semestinya dapat mempengaruhi bawahannya (guru) kearah yang positif demi untuk meraih apa yang dicita-citakan oleh kepala sekolah/madrasah ataupun semua pihak sekolah.

Selain itu kepemimpinan yang sukses dan unggul itu mampu mengelola organisasi dengan baik, maka mempengaruhi konstruktif dan memberi jalan yang

tepat serta menanamkan perilaku yang benar, terciptanya kerjasama yang baik, dan sangat mempengaruhi semangat kerja suatu kelompok (Sulthon, 2016).

Tiga hal penting yang ada dalam sebuah kepemimpinan (Herlambang & Susatyo, 2014) yaitu:

- a) Kepemimpinan yang menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut dengan mempunyai kesediaan untuk menerima pengarahan dari pimpinan, sebab tanpa pengikut seorang pemimpin tidak bisa berjalan.
- b) Kepemimpinan yang menyangkut tentang kekuasaan, pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mempengaruhi pemimpin dan mengarahkan pemimpin secara langsung.
- c) Seorang pemimpin tidak hanya memberi perintah, tetapi juga memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahan sehingga mereka dapat mengikuti dan melaksanakan tugas dengan sukarela, tanpa paksaan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan yang memberikan sentuhan manusia pada hirarki adalah kepemimpinan yang transformasional. Kepemimpinan ini berfokus pada tiga unsur utama dalam proses perubahan dan pengembangan (Adiprasetyo, 2007). Adapun ketiga unsur tersebut adalah:

- a) Kharisma, yang termasuk jenis kepemimpinan ini ialah kemampuan dalam mengambil kesimpulan/keputusan yang tepat, manajemen keuangan yang baik, dan mampu berkomunikasi baik dengan orang lain.
- b) Pertimbangan Individual, jenis kepemimpinan ini bertujuan untuk memberi pemahaman kepada pimpinan mengenai pentingnya memberikan perhatian yang besar terhadap bawahan. Selain itu memberi dukungan berupa sumber daya yang memadai seperti keuangan, fasilitas ataupun dukungan dalam bentuk aset yang tidak berwujud seperti bantuan dan dukungan kepada bawahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c) Stimulasi Intelektual, jenis ini lebih dominan mengandung pengaruh emosional dan psikologis, sebab jenis ini menekankan pada segi aktivasi

mental. Pemberian pemahaman dan dukungan kepada bawahan akan menciptakan ide dan gagasan yang lebih kreatif.

Dalam menghadapi suatu permasalahan dalam suatu kelembagaan, menurut (Fahmi, Irham, 2012) ada 3 solusi dalam menyelesaikan masalah di dalam bidang kepemimpinan, yakni :

- a) Seorang pimpinan yang bijaksana adalah memiliki jiwa tempramen yang agar mudah memimpin dan mengarahkan suatu organisasi sebab tempramen yang rendah akan identic dengan sifat yang tenang dan sabar.
- b) Di dalam memilih atau mengangkat seorang pemimpin haruslah diketahui bahwa sosok yang akan dipilih tidak memiliki jiwa yang mengarah pada mental koruptor, kolusi dan nepotism.
- c) Untuk mengangkat seorang pimpinan semestinya memilih dari seseorang yang tidak mabuk dan cinta akan kekuasaan sebab ia akan fokus menata dan mengatur suatu organisasi.

Kepemimpinan juga mempunyai peran utama dalam menciptakan lembaga yang efektif dan dinamis sehingga mencapai tujuan yang dicita-citakan. Oleh sebab itu menurut (Siagian, 2010) ada 5 peran utama pemimpin dalam suatu lembaga sebagai berikut:

- a) Penentu arah, sebagai seorang pimpinan dialah yang berperan dalam pengambilan keputusan dalam suatu tindakan yang berhubungan dengan lembaga yang dikendalikannya.
- b) Wakil dan juru bicara organisasi, maksudnya pemimpin adalah sebagai moderator utama dalam berkomunikasi dengan instansi lain yang menyangkut dengan organisasi.
- c) Komunikator, yaitu pemimpin bertindak sebagai pembicara dalam hal mengenai strategi, sasaran dan tindakan baik itu secara lisan maupun tertulis yang disampaikan kepada anggotanya tentang apa yang akan dilaksanakan.

- d) Mediator, yakni kelihaian seorang pimpinan dalam mengatasi suatu konflik yang bisa saja terjadi dalam organisasi maupun dalam lingkup yang dipimpinnya.
- e) Integrator, dalam hal ini seorang pimpinan yang mampu menyatukan berbagai individu maupun kelompok yang berbeda dari segi pola pikir mereka.

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain serta lingkungan di sekitarnya, dengan tujuan untuk mencapai sasaran bersama yang diinginkan. Sesuai dengan pernyataan (Arep et al., 2013) berikut.

- a) Harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat
- b) Harus berani menerima resiko sendiri
- c) Harus berani menerima tanggung jawab sendiri

Robbins, 2010 berargumen bahwa gaya kepemimpinan adalah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin tersebut. Hal tersebut bermakna bahwa kepemimpinan yang sukses tidak hanya mampu menyelesaikan tugas pribadinya, tetapi mampu juga meluangkan waktu untuk membantu anggotanya dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan, berkoordinasi serta mengawasi pekerjaan bawahannya.

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard menerapkan gaya kepemimpinan yang berdasarkan dari metode kepemimpinan yang diciptakan oleh Stephen F. Robbins yaitu gaya kepemimpinan situasional yang meliputi 4 konsep kepemimpinan yaitu:

- a) Gaya Instuktif, dimana gaya ini bersifat komunikasi satu arah yang artinya pemimpin sebagai penentu, bagaimana dan dimana perintah itu dikerjakan.
- b) Gaya konsultatif, maknanya komunikasinya bersifat dua arah berarti sebagai pengambil keputusan dari hasil konsultasi dengan bawahan, serta mengarahkan bawahannya dalam melaksanakan keputusan tersebut.

- c) Gaya Partisipasi, yaitu kelihaihan seorang pemimpin dalam mengaktifkan seluruh bawahannya dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan dan pelaksanaan apa yang telah disepakati.
- d) Gaya delegasi, konsep ini merujuk pada penerapan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan sesuai dengan tugas dan kemampuannya dalam pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Model kepemimpinan yang telah dipaparkan di atas harus dilaksanakan dan diterapkan dengan baik agar lembaga atau instansi yang dipimpinnya berkembang untuk lebih dinamis, sebab mengingat pernyataan dari angkatan tahun 2018 Institut Agama Islam Muhammadiyah (IAIM) Sinjai yang menyatakan bahwa “masih banyak pemimpin dalam hal ini kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan yang baik disebabkan karena pengangkatannya sebagai pimpinan tidak transparansi dan mengandung sifat politis. Selain itu rendahnya mental, motivasi, semangat dan kedisiplinan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya”. (Megawati, 2020)

2. Iklim Kerja

Iklim Kerja organisasi sebagai suatu unsur fisik, dimana iklim dapat sebagai suatu atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi dari persepsi individu sendiri. Bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi (Henry, 2014). Perlu diketahui bahwa setiap sekolah/madrasah akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di suatu sekolah/madrasah, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan banyak perbedaan. “Iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya” (Lussier & Achua, 2009).

Iklim kerja sekolah/madrasah berpengaruh akan kebijakan sumber daya manusia jika diterima dan dilaksanakan oleh semua yang ada di sekolah maupun madrasah tersebut. Namun perlu diketahui bahwa dalam satu madrasah dengan

madrash yang lainnya memiliki iklim kerja yang berbeda. Perbedaan ini berdasarkan dari strategi perancangan pekerjaan yang ada di dalam sekolah/madrasah itu maupun dari sifat individu yang ada. Semua sekolah/madrasah tentunya memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim kerja sekolah atau madrasah yang terbuka memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasannya tanpa adanya persaaan takut akan akan tindakan balik dari pimpinannya. Ketidakpuasan yang ada akan dapat diberikan cara yang positif dan lebih bijaksana. Untuk menciptakan iklim yang terbuka, hal tersebut hanya dapat terwujud jika semua guru memiliki keyakinan yang tinggi dan percaya pada terciptanya iklim kerja yang positif di sekolah atau madrasah tempat mereka mengajar. Dengan demikian, iklim dalam sebuah lembaga ditentukan oleh sejauh mana guru diarahkan dan dibentuk oleh iklim kerja tersebut.

Menurut (Reichers & Schneider, 1990) iklim kerja sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek, prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu dalam organisasi ataupun terhadap tempatnya bekerja. Di dalam organisasi iklim kerja adalah sebuah kelengkapan yang digunakan dalam perwujudan dan posisinya pada sebuah organisasi. Iklim kerja itu berada pada dua tingkatan yakni level di dalam individu maupun pada level organisasi, ketika iklim kerja tertanam di dalam diri individu, maka disebut dengan iklim psikilogikal sedangkan jika iklim kerja dirasakan oleh banyak individu maka disebut dengan iklim kerja organisasional.

Selain itu pernyataan Milton pada tahun 1981 bahwa ada 3 hal yang erat kaitannya dengan iklim kerja yakni personal/individu didalam organisasi, lingkungan, dan karakteristik khusus antara suatu organisasi dengan organisasi lain.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa iklim kerja sekolah atau madrasah adalah merupakan sebuah konsep yang menggambarkan mengenai kualitas lingkungan internal sekolah/madrasah yang memberikan pengaruh pada perilaku semua guru menjalankan pekerjaan/tugasnya. Di dalam penerapannya, diutamakan untuk menciptakan iklim kerja yang tepat dan menyediakan sumber daya

yang efektif dan dinamis sehingga akan menjauhkan guru dari hal yang tidak diinginkan serta dapat memberikan motivasi dalam bekerja.

Di dalam mengukur iklim kerja pada suatu organisasi ada 6 dimensi yang butuhkan yakni:

a) Struktur

Struktural dalam sebuah organisasi akan dapat merefleksikan persamaan di dalam organisasi secara baik serta jelas peran dan tanggung jawab pada organisasi pegawai atau karyawan dalam sebuah organisasi tersebut.

b) Standar

Standar di dalam suatu lembaga organisasi ialah dengan meningkatkan kinerja karyawan atau anggota agar melakukan pekerjaan dengan baik melalui stimulasi penekanan perasaan. Standar-standar yang di maksud adalah selalu berupaya mencari ide jernih demi meningkatkan kinerja.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab yang merefleksikan perasaan bawahan untuk tidak merasa dirinya sebagai bos diri sendiri. Hal yang menunjukkan persepsi yang tinggi akan merasa terdorong untuk mencari jalan keluar dalam pemecahan suatu masalah sedangkan persepsi tanggung jawab yang rendah yakni melakukan percobaan yang beresiko terhadap yang dilakukannya.

d) Penghargaan, Memberikan penghargaan mengindikasikan bahwa anggota atau pegawai dalam akan merasa bangga jika mendapatkan penghargaan jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Iklim kerja yang menghargai kinerja memberikan keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

e) Dukungan

Dukungan dan respon yang baik dari pimpinan terhadap karyawannya akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Selain itu dukungan pula memberikan semangat kepada tim para bawahan sehingga mereka dapat

saling percaya dan saling membantu, serta akan terjalinnya hubungan baik antar anggota didalam lingkungan kerja.

f) Komitmen (*Commitment*)

Komitmen memberikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan loyal dalam pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen maksudnya karyawan berpartisipasi terhadap organisasi dan tujuan.

Di dalam suatu lembaga/organisasi terdapat sepuluh dimensi yang merupakan penunjang iklim kerja (Wirawan, 2012), yaitu:

- a) Tantangan
- b) Kemerdekaan
- c) Dukungan dalam memberi inspirasi dan ide cemerlang
- d) Sikap manajemen bawahan dalam menemukan ide yang baru
- e) Kepercayaan terhadap bawahan untuk melaksanakan pekerjaannya
- f) Memberi semangat kepada bawahan dalam pekerjaannya
- g) Keintiman dalam hubungan organisasi
- h) Berdebat dalam menemukan jalan terbaik untuk pelaksanaan kinerja bawahan.
- i) Terkadang menghadirkan konflik antar bawahan disebabkan berbedanya pendapat.
- j) Bawahan Siap menghadapi resiko pekerjaan
- k) Setiap waktu berupaya melahirkan ide untuk kemajuan organisasi
- l) Waktu yang digunakan untuk mengembangkan ide-ide baru.

Faktor yang mempengaruhi iklim kerja suatu organisasi ialah:

a) Karakteristik internal

Beberapa dimensi karakteristik internal adalah:

- 1) Formalisasi, yakni seberapa besar fase dalam penggunaan dokumentasi tertulis
- 2) Konfigurasi, yakni menunjukkan letak pembagian anggota ke dalam bidang yang telah ditentukan.
- 3) Otoritas, adalah pengambilan sebuah keputusan serta pembagian tugas karyawan.

- 4) Profesional, yakni memberi gambaran wawasan kependidikan bawahan
- 5) Sentralisasi, maknanya didalam pembagian kewenangan dan proses pengambilan keputusan.
- 6) Spesialisasi, adalah beberapa persen dalam pembagian tugas

b) Karakteristik organisasi secara global

Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan karakteristik tertentu yang mencakup evaluasi ukuran organisasi. Faktor umum yang mempengaruhi organisasi meliputi penggunaan teknologi serta penilaian nilai dalam lingkungan organisasi, yang berperan penting membentuk suasana yang nyaman dalam bekerja.

c) Karakteristik personal

Iklim sebuah organisasi akan terealisasi berdasarkan dari hasil interaksi personal dalam sebuah organisasi. sebab iklim organisasi dirasakan oleh semua orang-orang yang berkecimpung dalam organisasi tersebut. Dengan demikian persepsi dan kemampuan personal akan mempengaruhi iklim organisasi. Demikian dengan pengalaman dan nilai-nilai yang dianut setiap personal akan berpengaruh terhadap proses interaksi. Untuk itu karakteristik personal yang satu dengan yang lainnya berbeda, maka akan memberi warna pada iklim yang terbentuk.

Lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, masing-masing faktor yang mempengaruhi iklim tersebut (Robert, 2002), yaitu:

a) Kepemimpinan.

Pemimpin memberikan pengaruh iklim organisasi yang akan mendorong motivasi karyawan sebagai pendorong utama terjadinya kinerja.

b) Lingkungan Eksternal

Yang termasuk dalam hal ini ialah industri dan bisnis yang sama.

c) Strategi Organisasi

Dalam suatu lembaga, kinerja akan bergantung pada strategi, hal ini menandakan bahwa strategi yang matang akan menghasilkan nilai lebih

dalam lembaga tersebut terlaksana sesuai dengan yang diharapkan bersama dalam organisasi tersebut.

d) Pengaturan organisasi

Dalam sebuah lembaga, iklim organisasi memiliki pengaruh yang besar karena mencakup berbagai aspek penting yang menentukan cara lembaga tersebut beroperasi serta bagaimana pengalaman dan persepsi orang-orang yang terlibat di dalamnya.

e) Kekuatan Sejarah

Organisasi yang telah lama berdiri akan memiliki pengaruh yang kuat dalam sejarah perkembangannya. Pengukuran iklim organisasi dalam beberapa aspek, serupa dengan pengukuran kepribadian individu. Informasi awal biasanya diperoleh melalui gambaran informal mengenai kondisi organisasi tersebut (Sumantri, 2001). Yang mencakup dengan hal ini termasuk aktifitas yang dilakukan organisasi dengan cara observasi terhadap dokumen, kegiatan pertemuan rapat, persuratan, dan lain sebagainya.

“Ditinjau dari pandangan islam , makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, sebagaimana firman Allah *Subhanahu Wata’ala* di dalam surah at-Taubah/9: 105 yaitu:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ ۖ وَرَسُولُهُ ۖ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ ۖ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Terjemahnya:

Dan katakanlah "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mu'min, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (Kementrian Agama RI. 2010).

Islam telah menetapkan aturan di melalui al-Qur'an yang diwahyukan kepada ummatnya melalui Nabiullah SAW., bahwa sebagai umat yang beriman maka haruslah melakukan sesuatu pekerjaan dengan baik dengan penuh kesungguhan karena merupakan amanah yang mutlak. Sebab kesungguhan dalam bekerja bukan

hanya manusia saja yang memberikan nilai plus tapi di balik itu Allah *Subhanahu Wata'ala* memberikan derajat kemuliaan di sisi-Nya.

Selain itu Rasulullah *Sallallahu 'Alaihi Wasallam* dalam sebuah hadits beliau bersabda :

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى،

Terjemahannya:

“Sesungguhnya amalan itu bergantung pada niatnya dan amalan seseorang akan mendapatkan sesuai dengan yang diniatkannya”(HR. Bukhari dan Muslim).

Makna yang terkandung dalam hadits di atas adalah ditekankan kesungguhan dalam suatu hal, apapun aktivitas dan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang harus berdasar dari niat yang ia lahirkan dari hatinya. Hasil dari aktivitas itu akan sesuai dengan apa yang telah menjadi niat dalam hatinya.

Kinerja dalam lembaga pendidikan merupakan nilai hasil kerja guru baik secara kuantitas maupun kualitas, kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja guru adalah hasil dari keberhasilan seseorang pendidik secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan standar kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Abdurrahman & Muhidin, 2011). Kinerja tenaga pendidik adalah aspek yang menyeluruh dalam mencermati dan mengamati kinerja guru dalam hubungan persyaratan jabatan dalam waktu tertentu yang mempunyai tujuan dimensi seperti menentukan relevansi kinerja individual dan kelompok dengan tujuan-tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas unit kerja dan meningkatkan kinerja karyawan (Marwansyah, 2016).

Menurut (Moeheriono, 2014) kinerja adalah sebuah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang/sekelompok dalam suatu lembaga baik itu secara kualitatif maupun kuantitatif berdasarkan dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau institusi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika yang berlaku.

Dari beberapa pendapat yang tersebut di atas dapat dimaknai bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok dalam hal ini seorang guru dalam pekerjaannya harus sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai pendidik dalam lembaga sekolah atau madrasah.

Kinerja seorang guru memainkan peran yang sangat penting dalam pembelajaran, karena guru berfungsi sebagai pembimbing, pemberi motivasi, dan sebagai sumber inspirasi bagi siswa. Peran ini tidak hanya relevan dalam proses pembelajaran tetapi juga dalam kegiatan-kegiatan di luar pembelajaran formal. Menurut Ali & Asrori, 2010 kinerja guru merujuk pada pencapaian hasil kerja di lembaga pendidikan, baik itu di sekolah maupun di madrasah yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Menurut (Mulyasa, 2011) beberapa peran guru sebagai pendidik;

- a) Guru sebagai pemberi inspirasi, maksudnya guru berperan penting dalam memberikan inspirasi bagi siswa sebab akan membangkitkan kemudahan bagi siswa dalam menciptakan suatu ide dan gagasan yang tepat.
- b) Guru sebagai fasilitator, hal ini dalam makna bahwa seorang guru memberi fasilitas yang memadai demi memudahkan peserta didik dalam pembelajaran.
- c) Guru sebagai pemacu belajar, artinya dalam mengembangkan potensi siswa guru harus memacu pendidikan siswa sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- d) Guru adalah motivator, dengan maksud ketelatenan siswa dalam belajar berdasar pada motivasi yang diberikan oleh guru.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian sebelumnya yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian Nihayati (2019) mendeskripsikan mengenai proses pelaksanaan kepemimpinan situasional kepala madrasah yang berdasarkan 4 indikator gaya kepemimpinan, yaitu gaya *telling* (mengarahkan), gaya *selling* (memotivasi), gaya *participating* (Mendorong), dan gaya *delegating* (Kepercayaan), penerapan

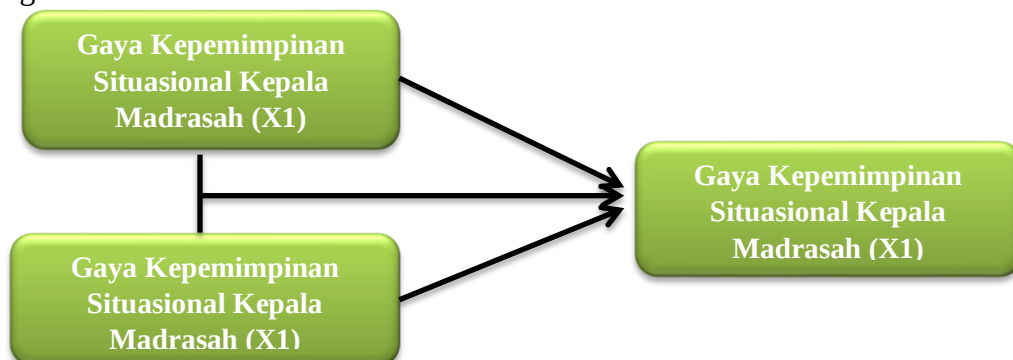
ke empat gaya kepemimpinan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru agar menjadi lebih profesional dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya. Penelitian ini dilakukan secara pendekatan kualitatif, dan Subjek penelitiannya yaitu kepala madrasah, guru, dan siswa. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan menggunakan metode observasi, wawancara, serta dokumentasi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2020) menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan fenomenologi serta menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang didapatkan melalui beberapa informan yakni, Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah, 10 guru dan tata usaha di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi. Teknik analisis data menggunakan teknis analisis interaktif model Miles and Huberman, dengan komponen pokok analisis, yakni reduksi, display dan kesimpulan/verifikasi, pengujian data meliputi : Uji Kreadibilitas, Uji Tranferabilitas, Uji Ketergantungan dan Uji Kepastian.
3. Ferti (2015) melakukan penelitian dengan menggunakan teknik pengambilan sampel melalui responden dengan secara sensus di mana jumlah sampel yang diambil adalah seluruh guru yang ada di SMA Negeri 1 Pasir Peny, Air Molek sebanyak 56 orang. Adapun Jenis dan sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer serta data sekunder. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, iklim organisasi yang diterapkan mempengaruhi kinerja guru di tempat penelitian dilakukan.
4. Penelitian yang telah dilakukan oleh Hamid (2014) dengan jenis penelitian menggunakan survei yang bersifat kuantitatif dengan menggunakan metode penelitian bersifat korelasional. Dengan menggunakan 2 variabel yakni terikat yaitu kinerja guru = (Y), dan bebas adalah iklim kerja = (X). 240 guru sebagai populasi dalam penelitian ini dengan 5 Madrasah Ibtidaiyah Negeri yang berada di Kota Bandar Lampung. Penggunaan instrumen penelitian melalui angket/kuesioner dalam mengumpulkan data variabel bebas dan terikat. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa variabel iklim kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja Guru.

5. Penelitian ini dilaksanakan Fanani (2022) penelitian ini bertujuan untuk (a) mengidentifikasi dampak iklim kerja terhadap kinerja guru di MTs. Se-Kecamatan Slahung, (b) mengidentifikasi seberapa besar pengaruh penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs. Se-Kecamatan Slahung, (c) mengidentifikasi pengaruh iklim kerja dan gaya kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MTs. Se-Kecamatan Slahung. Adapun Jenis penelitian yang digunakan ialah kuantitatif secara deskriptif, Pengumpulan data menggunakan angket atau kuesioner dengan sampel penelitian 100 orang, serta analisa data yang digunakan adalah hasil uji dan regresi linier berganda.

C. Kerangka Pikir

Kepala sekolah/madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan dan mengawasi kinerja guru yang sangat berpengaruh pada mutu pendidikan. Sebagai seorang pimpinan, kepala sekolah atau madrasah bertanggung jawab dalam mendorong peningkatan kualitas pembelajaran meliputi model supervisi dan manajemen pendidikan yang efektif sebagai kunci utama penentuan keberhasilan pendidikan di institusi yang dibawahinya. Selain itu kepala sekolah /madrasah menjamin kesesuaian penerapan iklim kerja pada lembaga yang dipimpinnya sehingga menciptakan suasana nyaman yang kondusif dan harmonis di dalam lingkungan yang dinaunginya. Adapun gambaran kerangka pikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar. 2.1. Kerangka Pikir

D. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini ialah:

1. H₁ Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna
2. H₂ Iklim Kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna
3. H₃ Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian *Ex Post Facto* artinya peneliti menentukan sebab dan alasan dalam menganalisis perbedaan yang ada dalam bentuk perilaku maupun status dalam individu dan kelompok yang menyebabkan adanya perbedaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan “Pengaruh dan yang mempengaruhi telah terjadi dan diteliti oleh peneliti dalam tinjauan kebelakang” (Emzir, 2012).

B. Jenis Pendekatan Penelitian

Metode pendekatan penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kuantitatif yang bentuk penggunaannya berdasarkan dari filsafat positivisme pada populasi dan sampel tertentu. Selain itu jenis pendekatan penelitian ini menggunakan angka-angka dan statistik dan juga menggunakan logika hipotesis verifikasi yang diawali berfikir deduktif yang menurunkan hipotesis dengan melakukan pengujian di lapangan selanjutnya menarik kesimpulan dan hipotesis berdasarkan data empiris.

C. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdapat dua yakni:

1. Variabel Independen, yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menyebabkan terjadinya perubahan pada variabel lain. Untuk itu variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna (X1) dan penerapan Iklim Kerja (X2).
2. Variabel dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi disebabkan oleh variabel lain. Dalam penelitian ini adalah Kinerja guru Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna (X2).

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi ialah serangkaian objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian mengambil kesimpulan (Sugiyono, 2017). Adapun populasi dalam penelitian yang dilakukan ini yaitu semua guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna dengan total 36 orang.

2. Sampel

Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Sebanyak 33 guru dan 3 tenaga kependidikan dalam penelitian ini sebagai sampel yang merupakan dari bagian populasi. Sampel dalam penelitian ini kurang dari 100 orang maka peneliti menggunakan teknik *total sampling* sebab populasi hanya 36 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan mengawali metode observasi lapangan kemudian pengamatan terhadap objek sasaran penelitian dan selanjutnya memberikan lembaran kuisisioner/angket kepada responden untuk diisi jawaban dari pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Bentuk pertanyaan peneliti yang diajukan dijawab oleh responden dengan tiga alternatif jawaban yang salah satunya harus dipilih. Adapun ketentuannya adalah Jika jawaban selalu diberi angka 3, Jika jawabannya terkadang maka di beri angka 2, dan apabila jawabannya tidak pernah maka memberikan angka 1. Dan terakhir melakukan wawancara langsung terhadap kepala madrasah secara pribadi kemudian kepada semua guru yang ada secara umum.

F. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi instrument ialah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam social yang diamati (Sugiyono, 2017). maka dalam penelitian ini instrument penelitian ini yang dilakukan dengan meneliti seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan penerapan iklim kerja pada MA Mursyidut Thullab Lembanna dengan penggunaan angket/kuisisioner.

Dalam tabel 3.1 di bawah tersaji perolehan informasi dari instrument penelitian yang dilakukan penelitian berdasarkan pernyataan atau pendapat para ahli yang dipaparkan dalam kajian teori.

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) Adanya hubungan yang baik antar warga di dalam madrasah/sekolah tersebut. 2) Keterbukaan informasi 3) Perhatian dan penghargaan kepada guru yang kreatif 4) Kebebasan berpendapat 5) Kerjasama yang baik antar warga madrasah/sekolah.

G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data yaitu regresi linier berganda dimana teknik tersebut menganalisis hubungan antara variabel dependen/terikat dengan variabel independen/bebas sehingga diketahui sejauh mana hubungan keduanya yang merupakan sebab akibat. Perumusan teknik ini ialah $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + X_2 + \varepsilon$

Dimana Y = Kinerja guru (variabel dependen)

X_1 = Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (variabel independen)

X_2 = Iklim kerja (variabel independen)

β_1 = koefisien regresi X_1

β_2 = koefisien regresi X_2

ε = Standar *error*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Responden

Kuisisioner dibagikan kepada responden kepada 36 orang guru yang terdiri dari 7 orang berjenis kelamin laki-laki dan 29 orang berjenis kelamin perempuan.

2. Analisis Deskriptif Variabel

a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pimpinan dalam hal ini seperti kepala sekolah maupun madrasah di dalam menggerakkan, menunjukkan dan mengarahkan bawahannya (guru) dalam bekerja dengan maksimal dengan harapan untuk mencapai kesepakatan yang telah disepakati bersama sesuai dengan karakter yang dimiliki masing-masing individu yang ada pada lembaga tersebut.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang indikator gaya kepemimpinan terdiri dari gaya instruktif, gaya konsultasi, gaya partisipasi serta gaya delegasi yang dituangkan pada beberapa tabel berikut.

Tabel 4.1 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya instruktif.

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Kepala madrasah/sekolah memberikan instruksi yang jelas dan detail kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan	30	83,3%	6	16,7%	0	0,0%
Kepala madrasah/sekolah menunjukkan cara-cara kerja yang baku dalam menyelesaikan pekerjaan	28	77,8%	7	19,4%	1	2,8%
Kepala madrasah/sekolah memberikan instruksi yang jelas dan tegas agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya	30	83,3%	5	13,9%	1	2,8%

Sumber: Pengolahan data, 2023.

Sehubungan dari tanggapan responden mengenai bagaimana kepala madrasah dalam memberikan instruksi yang jelas dan detail kepada guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, beberapa responden menyatakan selalu sebanyak 30 guru (83,3%) kemudian 6 (16,7%) guru mengatakan terkadang, sedangkan guru yang mengatakan tidak pernah tidak ada. Hal ini berarti instruksi kepala madrasah yang telah diberikan sangat jelas dan detail kepada guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

Tanggapan responden tentang kepala madrasah menunjukkan cara kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan umumnya yang menyatakan selalu 28 guru (77,8%) lalu 7 guru (19,4%) mengatakan terkadang dan 1 (2,8%) guru yang memberi jawaban tidak pernah. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala madrasah telah mengarahkan guru dalam menyelesaikan pekerjaan, meskipun masih masih terdapat guru yang menyatakan tidak pernah. hal ini berarti masih ada guru yang belum begitu paham dalam melaksanakan yang menjadi tanggungjawabnya.

Adapun tanggapan responden mengenai kepala madrasah dalam memberikan ketegasan agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya umumnya responden mengatakan selalu sejumlah 30 guru (83,3%) selanjutnya 5 (13,9%) guru yang memberikan jawaban mengatakan terkadang dan 1 guru (2,8%) yang mengatakan tidak pernah. Dari hal tersebut dapat dimaknai bahwa kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna telah memberi penegasan agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya, walaupun masih terdapat guru yang menyatakan tidak pernah hal ini terjadi karena guru tersebut selalu melaksanakan tugasnya dengan tepat waktu.

Indikator gaya kepemimpinan situasional yang berbentuk indikator konsultasi yang terdiri atas 3 pertanyaan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya konsultasi.

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Kepala madrasah/sekolah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mendiskusikan masalah yang terkait dengan pekerjaan	30	83,3%	5	13,9%	1	2,8%
Kepala madrasah/sekolah menerima dan mendengarkan pendapat bawahan sehubungan dengan kebijakan yang diambil	29	80,6%	7	19,4%	0	0,0%
Kepala madrasah telah memberi kesempatan bawahannya dalam menyampaikan perasaan dan perhatiannya.	29	80,6%	6	16,7%	1	2,8%

Sumber: Pengolahan data, 2023.

Sesuai dengan tanggapan responden mengenai kepala madrasah memberikan kesempatan kepada para bawahan dalam mendiskusikan penyelesaian masalah yang terkait dengan pekerjaan, responden yang menyatakan selalu sebanyak 30 guru (83,3%) kemudian 5 guru (13,9%) mengatakan terkadang dan 1 guru memberi pernyataan tidak pernah (2,8%). Hal ini menandakan kepala madrasah memberikan kesempatan kepada para guru untuk mendiskusikan problema yang menyangkut dengan pekerjaan.

Selanjutnya pernyataan responden dalam hal kepala madrasah dapat menerima dan mendengarkan pendapat guru sehubungan dengan kebijakan yang diambil umumnya responden mengatakan selalu ada 29 guru (80,6%) kemudian 7 guru menyatakan terkadang (19,4%) dan tidak ada guru yang menyatakan tidak pernah. Hal ini mengindikasikan kepala madrasah telah menerima dan mendengarkan pendapat bawahan sehubungan dengan kebijakan yang ditetapkan.

Adapun tanggapan responden mengenai kepala madrasah memberikan kesempatan kepada bawahan dalam menyampaikan perasaan dan perhatiannya umumnya responden mengatakan selalu sebanyak 29 guru (80,6%) lalu 6 (16,7%) guru mengatakan terkadang dan 1 guru (2,8%) memberi jawaban tidak pernah. Dari

hal ini terlihat kepala madrasah telah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya.

Indikator gaya kepemimpinan situasional partisipasi terdiri dari 3 pertanyaan. Tanggapan responden tertuang pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional dengan indikator gaya partisipasi

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Kepala madrasah/sekolah mau berpartisipasi dalam membantu bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan	23	63,9%	12	33,3%	1	2,8%
Kepala madrasah/sekolah melakukan pola komunikasi dua arah dengan bawahan	24	66,7%	12	33,3%	0	0,0%
Kepala madrasah/sekolah beserta seluruh bawahan bertanggung jawab dalam membuat keputusan dan pelaksanaan pekerjaan	21	58,3%	12	33,3%	3	8,3%

Sumber: Data diolah, 2023.

Adapun jawaban responden tentang kepala madrasah selalu berpartisipasi membantu bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu sebanyak 23 guru (63,9%) yang menyatakan selalu, 12 guru (33,3%) guru menyatakan terkadang dan ada 1 orang guru (2,8%) yang mengatakan tidak pernah. Ini menunjukkan bahwa kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna belum sepenuhnya berpartisipasi dalam membantu bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini disebabkan karena kepala madrasah terkadang memiliki tugas tersendiri dan cukup banyak sehingga jarang membantu para guru dalam masalah pekerjaan.

Tanggapan responden tentang kepala madrasah melakukan pola komunikasi dua arah dengan bawahan 24 guru (66,7%) responden mengatakan selalu lalu 12 (33,3%) guru mengatakan terkadang serta tidak seorangpun guru yang mengatakan tidak pernah (0%). Ini mengindikasikan bahwa kepala madrasah seutuhnya melaksanakan pola dua arah dalam berkomunikasi dengan bawahannya, sebagai

bukti kepala madrasah selalu mengadakan rapat pertemuan untuk membahas masalah-masalah yang ada di madrasah.

Mengenai tanggapan responden kepala madrasah beserta bawahannya bertanggung jawab dalam membuat keputusan terkait dengan pelaksanaan pekerjaan yakni 21 guru (58,3%) yang menyatakan selalu, 12 guru (33,3%) yang menyatakan terkadang dan 8 guru (8,3%) yang menyatakan tidak pernah. Dari tanggapan tersebut mengindikasikan bahwa kepala madrasah dan bawahannya tidak sepenuhnya bertanggung jawab dalam menetapkan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan, hal ini disebabkan karena setiap personil di madrasah tersebut memiliki kewenangan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing.

Indikator gaya kepemimpinan situasional delegasi terdiri dari 3 pertanyaan. Adapun frekuensi tanggapan responden pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Gaya kepemimpinan situasional dengan Indikator gaya delegasi

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Kepala sekolah/madrasah memberi wewenang kepada bawahan untuk memutuskan sendiri mengenai cara menyelesaikan pekerjaan	23	63,9%	12	33,3%	1	2,8%
Kepala madrasah/sekolah menaruh kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya	28	77,8%	7	19,4%	1	2,8%
Kepala madrasah/sekolah melimpahkan tanggungjawab kepada bawahan mengenai pekerjaan	26	72,2%	8	22,2%	2	5,6%

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah memberi wewenang kepada bawahan untuk memutuskan sendiri mengenai cara menyelesaikan pekerjaan umumnya responden mengatakan selalu yaitu sebanyak 23 guru (63,9%) lalu 12 (33,3%) guru mengatakan terkadang dan 1 (2,8%) guru yang mengatakan tidak pernah. Hal ini berarti kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna

belum sepenuhnya mau memberi wewenang kepada bawahan dalam menentukan sendiri mengenai cara menyelesaikan pekerjaan, ini terjadi karena kepala madrasah/sekolah merasa bahwa belum semua guru memiliki kemampuan yang sama dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah menaruh kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya umumnya responden mengatakan selalu yaitu sebanyak 28 guru (77,8%) lalu 7 (19,4%) guru mengatakan terkadang dan 1 (2,8%) guru yang mengatakan tidak pernah. Hal ini berarti kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna belum sepenuhnya menaruh kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya, ini terjadi karena terdapat beberapa guru yang masih memiliki pengalaman kerja yang relatif baru sehingga masih perlu bimbingan dan pengawasan dalam penyelesaian pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang kepala madrasah/sekolah melimpahkan tanggungjawab kepada bawahan mengenai pekerjaan umumnya responden mengatakan selalu yaitu sebanyak 26 guru (72,2%) lalu 8 (22,2%) guru mengatakan kadang-kadang dan 2 (5,6%) guru yang mengatakan tidak pernah. Hal ini berarti kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna belum sepenuhnya melimpahkan tanggungjawab kepada bawahan mengenai pekerjaan, ini terjadi karena terdapat beberapa guru yang masih memiliki pengalaman kerja yang relatif baru sehingga masih perlu bimbingan dan pengawasan dalam penyelesaian pekerjaannya.

b. Variabel iklim kerja

Iklim kerja adalah merupakan suatu kondisi dan situasi di sekolah ataupun madrasah dimana lingkungannya yang kenyamanan dan menyenangkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Adapun iklim kerja dalam penelitian ini indikatornya terdiri dari hubungan yang kondusif dan harmonis antar warga madrasah, keterbukaan informasi, perhatian dan penghargaan kepada guru berprestasi, kebebasan dalam berpendapat serta terjalinnya kerjasama yang baik antar warga madrasah.

Adapun indikator hubungan yang baik antara warga madrasah memiliki 2 pertanyaan. Berikut frekuensi tanggapan para responden tersaji pada tabel di bawah.

Tabel 4.5. tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indicator hubungan yang baik antar warga madrasah.

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Terjalin hubungan yang baik antara kepala madrasah/sekolah dengan guru	19	52,8%	15	41,7%	2	5,6%
Terjalin hubungan yang baik antara siswa dengan guru	24	66,7%	10	27,8%	2	5,6%

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan tanggapan responden mayoritas guru menyatakan bahwa hubungan yang baik antar kepala madrasah dengan guru terjalin dengan baik, sebanyak 19 guru (52,8%) yang menyatakan selalu, selanjutnya 15 guru (41,7%) guru menyatakan terkadang dan 2 guru (5,6%) guru yang mengatakan tidak pernah. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang positif sudah terbentuk meskipun masih ada beberapa guru, terutama yang baru mengajar pada madrasah tersebut masih merasa canggung dan segan dalam berinteraksi.

Mengenai terjalinnya hubungan yang baik antara guru dan siswa memiliki tanggapan responden sebanyak 24 guru (66,7%), yang menyatakan selalu, yang menyatakan kadang-kadang 10 orang guru (27,8%) serta yang menyatakan tidak pernah 2 guru (5,6%). Hal dapat disimpulkan bahwa hubungan antara guru dan siswa terlaksana dengan baik.

Indicator keterbukaan informasi terdiri atas 2 pertanyaan, frekuensi tanggapan responden tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator keterbukaan informasi

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Setiap warga madrasah/sekolah dapat mengakses informasi sesuai dengan kewenangan dan kebutuhannya masing-masing	25	69,4%	11	30,6%	0	0,0%
Kepala madrasah/sekolah aktif menyampaikan setiap informasi	32	88,9%	4	11,1%	0	0,0%

Sumber: Data diolah, 2023.

Secara umum setiap warga Madrasah dapat mengakses informasi sesuai dengan kewenangan dan kebutuhan masing-masing. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan responden sesuai dengan tabel di atas yaitu sebanyak 25 guru (69,4) yang menyatakan selalu, yang menyatakan terkadang 11 guru (30,6%) dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak pernah.

Selain itu tanggapan responden mengenai keaktifan kepala madrasah dalam menyampaikan setiap informasi yakni 32 guru (88,9) yang menyatakan selalu, 4 guru (11,1%) yang menyatakan terkadang dan tidak ada guru (0,0%) yang menyatakan tidak pernah.

Tabel 4.7 Tanggapan1responden terhadap iklim kerja dengan indikator perhatian dan penghargaan kepada guru yang kreatif

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Kepala madrasah/sekolah memberikan perhatian yang sama kepada setiap guru	29	80,6%	7	19,4%	0	0,0%
Kepala madrasah/sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi	22	66,91	13	36,1%	1	2,8%

Sumber: Data diolah, 2023.

Sesuai pernyataan responden mengenai pemberian perhatian yang sama terhadap setiap guru yang menyatakan selalu 29 guru (80,6%) yang menyatakan terkadang 7 guru (19,4%) dan tak seorangpun guru yang menyatakan tidak pernah (0,0%).

Kemudian hal mengenai pemberian penghargaan dari kepala madrasah kepada guru yang berprestasi 22 guru (66,91%) yang menyatakan selalu, yang menyatakan terkadang 13 orang guru (36,1%) dan 1 guru (2,8%) yang menyatakan tidak pernah. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepala madrasah belum sepenuhnya memberi penghargaan kepad guru yang berprestasi, dan kemungkinan juga disebabkan terbatasnya anggaran.

Tabel 4.8 Tanggapan responden terhadap iklim kerja dengan indikator kebebasan berpendapat dan kerjasama yang baik antar warga madrasah/sekolah

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Setiap warga madrasah/sekolah diberikan hak untuk menyampaikan pendapatnya sesuai dengan aturan yang berlaku	26	72,2%	9	25%	1	2,8%
Terjalin kerjasama yang baik antara seluruh warga madrasah/sekolah	19	52,8%	16	44,4%	1	2,8%

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan tanggapan responden mengenai kebebasan warga madrasah diberikan hak dalam menyampaikan pendapatnya sesuai dengan aturan yang berlaku yakni 26 guru (72,2%) yang menyatakan selalu, kemudian 9 guru (25%) yang menyatakan kadang-kadang dan 1 guru (2,8%) yang mengatakan tidak pernah. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa setiap warga madrasah diberikan hak dalam menyampaikan pendapatnya sesuai dengan aturan yang berlaku.

Terjalin kerjasama yang baik antara warga madrasah tercermin berdasarkan pernyataan responden yang menyatakan selalu sebanyak 19 guru (52,8%) lalu 16

guru (44,4%) yang menyatakan kadang-kadang dan 1 guru (2,8%) yang menyatakan tidak pernah.

c. Variabel Kinerja Guru (Y)

Pencapaian hasil kerja guru pada MA Mursyidut Thullab sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pencapaian tujuan pendidikan. Adapun indikator kinerja guru terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Indikator perencanaan pembelajaran terdiri dari 4 pertanyaan. Adapun frekuensi tanggapan responden berada pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Tanggapan responden mengenai kinerja guru dengan indikator perencanaan pembelajaran

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Guru mampu merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran	32	88,9%	4	11,1%	0	0,0%
Guru mampu merancang pengelolaan kelas untuk mencapai tujuan pembelajaran.	4	11,1%	28	77,8%	4	11,1%
Guru merencanakan media dan sumber belajar yang relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran	29	80,6%	7	19,4%	0	0,0%
Guru merencanakan sistem penilaian pembelajaran	32	88,9%	4	11,1%	0	0,0%

Sumber: Data diolah, 2023.

Sesuai dengan penyajian presentasi dari tabel di atas tanggapan kepala madrasah selaku responden tentang guru mampu merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 guru (11,1%) yang mendapat penilaian terkadang dan tidak seorangpun guru yang mendapat penilaian tidak pernah. Hal ini berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran.

Kemudian dasar dari tanggapan kepala madrasah mengenai kemampuan guru dalam merancang pengelolaan kelas untuk mencapai tujuan pembelajaran, umumnya guru yang menyatakan selalu sebanyak 4 guru (11,1%), sedang yang menyatakan

kadang-kadang sejumlah 28 guru (77,8%) dan yang menyatakan tidak pernah yaitu sebanyak 4 guru (11,1%) ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu merancang pengelolaan kelas dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran, meskipun ada variasi dalam konsistensinya.

Tanggapan kepala madrasah tentang merencanakan media dan sumber belajar yang relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu yakni sebanyak 29 guru (80,6%) kemudian 7 guru (19,4%) mendapat penilaian terkadang dan satupun yang mendapatkan penilaian tidak pernah. ini berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu merencanakan penggunaan media dan sumber belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Tanggapan kepala madrasah mengenai guru merencanakan sistem penilaian pembelajaran umumnya guru mendapat penilaian selalu adalah sebanyak 32 orang guru (88,9%) selanjutnya 4 guru (11,1%) mendapat nilai terkadang dan tak satupun guru mendapat penilaian tidak pernah. Hal ini berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu merencanakan sistem penilaian pembelajaran.

Indikator pelaksanaan pembelajaran terdiri dari 5 pertanyaan. Adapun frekuensi tanggapan responden disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Responden terhadap Kinerja Guru dengan Indikator pelaksanaan pembelajaran

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Guru mampu menggunakan metode dan media pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan	22	61,1%	14	38,9%	0	0,0%
Guru mampu melakukan interaksi dengan siswa	32	88,9%	4	11,1%	0	0,0%
Guru mampu mendorong dan mengarahkan agar siswa belajar dengan tertib dalam kelas	33	91,7%	3	8,3%	0	0,0%
Guru melaksanakan pembelajaran sesuai alokasi waktu yang tersedia	15	42,7%	21	58,3%	0	0,0%
Guru menguasai materi pelajaran	34	94,4%	2	5,6%	0	0,0%

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan pengamatan dari tabel di atas tanggapan kepala madrasah tentang guru mampu menggunakan metode dan media pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan umumnya guru mendapat penilaian selalu yakni sebanyak 22 guru (61,1%) selanjutnya 14 guru (38,9%) dinilai terkadang dan tidak ada yang mendapatkan penilaian tidak pernah. Ini berarti bahwa guru pada MA yang dipimpinnya mampu menggunakan metode serta media pembelajaran sesuai dengan materi yang dibawakan.

Kemudian bagaimana guru mendorong dan mengarahkan agar siswa belajar dengan tertib dalam kelas umumnya guru mendapat penilaian selalu adalah sebanyak 33 guru (91,7%) lalu 3 guru (8,3%) mendapat penilaian terkadang dan tidak ada yang menyatakan tidak pernah 0%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa guru pada MA tersebut mampu mendorong dan mengarahkan agar siswa belajar dengan tertib dalam kelas.

Adapun respon kepala madrasah mengenai pelaksanaan pembelajaran sesuai alokasi waktu yang tersedia sebanyak 15 guru (42,7%) yang menyatakan selalu, 21 guru (58,3%) yang menyatakan kadang-kadang dan tidak satupun guru yang menyatakan tidak pernah (0%). Ini berarti para guru belum sepenuhnya melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang ditetapkan, hal tersebut disebabkan faktor banyaknya guru melakukan pembelajaran secara *online*.

Dan terakhir mengenai tanggapan kepala madrasah mengenai penguasaan semua guru dalam materi pembelajaran yang dibawakan yakni 34 (94,4%) guru yang mendapatkan penilaian selalu, 2 guru (5,6%) yang mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada guru yang mendapatkan nilai tidak pernah (0,0). Dapat disimpulkan bahwa semua guru dalam mengajarkan mata pelajaran sesuai dengan jurusannya.

Indikator penilaian pembelajaran kepala madrasah terhadap guru terdiri atas 5 pertanyaan, adapun frekuensi penilaian pada tabel berikut.

Tabel 4.11 Tanggapan responden terhadap kinerja guru dengan indikator penilaian pembelajaran

Item Pertanyaan	Frek. Jawaban Responden (F) & Persentase (%)					
	SL (3)		KD (2)		TP (1)	
	F	%	F	%	F	%
Guru mampu menentukan aspek-aspek yang dinilai	21	58,3%	15	42,7%	0	0,0%
Guru mampu mengembangkan evaluasi sesuai indikator.	32	88,9%	4	11,1%	0	0,0%
Guru menyusun prosedur evaluasi.	31	86,1%	5	13,9%	0	0,0%
Guru melakukan analisis terhadap hasil evaluasi.	30	83,3%	6	16,7%	0	0,0%
Guru mampu menindaklanjuti hasil evaluasi	30	83,3%	6	16,7%	0	0,0%

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan 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%) kemudian 15 guru (42,7%) mendapatkan penilaian terkadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah. Hal tersebut berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu menentukan aspek-aspek yang dinilai.

Tanggapan kepala madrasah/sekolah selaku responden tentang mampu mengembangkan evaluasi sesuai indikator umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 32 guru (88,9%) lalu 4 orang guru (11,1%) mendapat penilaian terkadang dan tidak seorangpun guru yang mendapat penilaian tidak pernah. Hal ini berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu mengembangkan evaluasi sesuai indikator.

Tanggapan kepala madrasah/sekolah selaku responden tentang penyusunan prosedur evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yakni sebanyak 31 guru (86,1%) lalu 5 guru (13,9%) mendapat penilaian kadang-kadang dan tidak ada yang mendapat penilaian tidak pernah. Ini menunjukkan bahwa guru pada MA tersebut sudah mampu menyusun prosedur evaluasi.

Tanggapan kepala madrasah selaku responden tentang melakukan analisis terhadap hasil evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yakni sebanyak 30 guru (83,3%) lalu 6 guru (16,7%) mendapatkan penilaian terkadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah. Ini berarti guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu melakukan analisis terhadap hasil evaluasi.

Dan terakhir mengenai tanggapan kepala madrasah tentang menindaklanjuti hasil evaluasi umumnya guru mendapat penilaian selalu yaitu sebanyak 30 guru (83,3%) lalu kemudian 6 orang (16,7%) mendapat penilaian terkadang dan tidak ada guru yang mendapat penilaian tidak pernah. Hal ini berarti bahwa guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna mampu menindaklanjuti hasil evaluasi.

3. Uji Validitas dan Realiabilitas

Pengujian Validitas instrumen untuk setiap item pernyataan tersaji pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No. Item	r hitung	R tabel	Keputusan
X1.1	0,542	0,3202	Valid
X1.2	0,746	0,3202	Valid
X1.3	0,763	0,3202	Valid
X1.4	0,614	0,3202	Valid
X1.5	0,402	0,3202	Valid
X1.6	0,801	0,3202	Valid
X1.7	0,725	0,3202	Valid
X1.8	0,342	0,3202	Valid
X1.9	0,723	0,3202	Valid
X1.10	0,725	0,3202	Valid
X1.11	0,730	0,3202	Valid
X1.12	0,770	0,3202	Valid

Sumber : Pengolahan Data 2023

Tabel 4.12
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No. Item	r hitung	R tabel	Keputusan
X2.1	0,613	0,3202	Valid
X2.2	0,747	0,3202	Valid
X2.3	0,516	0,3202	Valid
X2.4	0,572	0,3202	Valid
X2.5	0,537	0,3202	Valid
X2.6	0,577	0,3202	Valid
X2.7	0,585	0,3202	Valid
X2.8	0,375	0,3202	Valid

Sumber : Pengolahan Data 2023

Tabel 4.12
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No. Item	r hitung	R tabel	Keputusan
Y1	0,643	0,3202	Valid
Y2	0,386	0,3202	Valid
Y3	0,566	0,3202	Valid
Y4	0,746	0,3202	Valid
Y5	0,461	0,3202	Valid
Y6	0,674	0,3202	Valid
Y7	0,639	0,3202	Valid
Y8	0,451	0,3202	Valid
Y9	0,746	0,3202	Valid
Y10	0,421	0,3202	Valid
Y11	0,705	0,3202	Valid
Y12	0,660	0,3202	Valid
Y13	0,580	0,3202	Valid
Y14	0,606	0,3202	Valid

Sumber : Pengolahan Data 2023

Dari tabel 4.12 sampai dengan tabel 4.14 jelas terlihat bahwa pernyataan yang terdapat pada kuisioner yang telah dibagikan menghasilkan data yang valid dengan kriteria uji validitas ($r \text{ hitung} > 0,3203$).

Kemudian pelaksanaan pengujian reliabilitas instrument pada setiap variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alfa	Keputusan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,912	Reliabel
Iklim Kerja (X2)	0,829	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,876	Reliabel

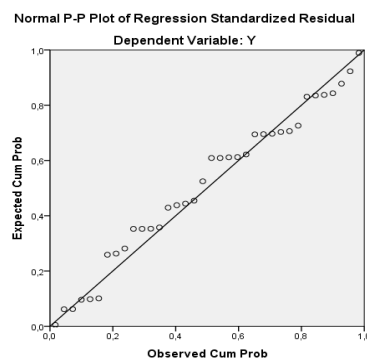
Sumber: Pengolahan data, 2023

Dari tabel 4.15 terlihat bahwa *Cronbach's Alfa* untuk ketiga variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,600. Berarti seluruh item pertanyaan dalam kuisioner dinyatakan reliabel.

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hakikatnya pengujian secara normalitas sebuah data dapat dianalisis dan dideteksi dengan mengamati penyebaran data yang ada pada sumbu diagonal. Apabila terdistribusi normal maka data akan menyebar disekitar garis diagonal dan sebaliknya jika datanya menyebar menjauhi garis dan tidak mengikuti garis diagonal sesuai dengan garis maka artinya data tersebut tidak terdistribusi dengan normal. Dari hasil pengujian kenormalan tersebut peneliti menggunakan aplikasi *software SPSS* sebagai berikut:



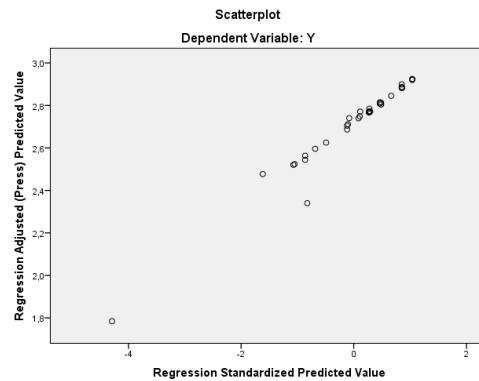
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas menunjukkan data yang menyebar di sekitar garis lurus dan mengikuti arah garis diagonal. Hal tersebut menandakan adanya indikasi regresi yang terdistribusi dengan normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Suatu bentuk penyimpangan terhadap pengujian asumsi yang tidak konstan dan bernilai sama terhadap kombinasi X1 dan X2 yang menghasilkan varians pengamatan tetap, hal tersebut masuk dalam kategori Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan probabilitas signifikansi X1 sebesar 0,331 dan X2 sebesar 0,014 $\alpha > 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.



Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tidak adanya heterokedastisitas sebab nilai residual tidak terdapat nilai yang berbentuk pola tertentu.

c. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.16
Uji Multikolinearitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keputusan
Gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1)	0,773	1,293	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Iklim kerja (X2)	0,773	1,293	

Sumber: Data diolah, 2023

Dari hasil pengujian yang dilakukan, nilai toleransi $>$ daripada 0,1 dan nilai $VIF < 10$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen.

5. Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna tersajikan pada tabel 4.17 di bawah:

Tabel 4.17
Hasil Uji Koefisien Regresi (b) Variabel

Model	Koef. Regresi	Standar Error	Koef. Beta	t hit.	t.sig.
Costanta	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

Koefisien regresi menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen (X1 dan X2) terhadap variabel dependen (Y) apabila variabel independen lain berada dalam keadaan model tetap.

Hasil dari pengolahan data dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda adalah: **$Y = (a) 0,960 + 0,443 X1 + 0,284 X2$**

Dari persamaan model regresi yang didapatkan dapat dianalisa bahwa:

1. Konstanta (0,960): Konstanta menunjukkan nilai prediksi variabel X2 (kinerja guru) bila seluruh variabel X1 (gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja) memiliki nilai nol. Dalam konteks ini, jika gaya kepemimpinan situasional (X1) dan iklim kerja (X2) bernilai 0, maka kinerja guru (Y) pada MA Mursyidut Thullab Lembanna akan memiliki nilai 0,960.
2. Gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1): Koefisien regresi positif (0,443) menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam variabel X1, dengan asumsi variabel X2 tetap konstan, diperkirakan akan menyebabkan peningkatan sebesar 0,443 unit dalam variabel Y (kinerja guru). Artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah, diperkirakan akan memberikan efek positif pada kinerja guru.
3. Iklim kerja (X2): Koefisien regresi positif (0,284) menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam variabel X2, dengan asumsi variabel X1 tetap konstan, diperkirakan akan menyebabkan peningkatan sebesar 0,284 unit dalam variabel Y (kinerja guru). Dengan kata lain, semakin baik iklim kerja, diperkirakan akan berdampak positif pada kinerja guru.

6. Uji Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui bahwa masing-masing variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MA Mursyidut Thullab Lembanna digunakan uji t . Dalam pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} masing-masing variabel dengan nilai t_{tabel} pada derajat kesalahan (α) sebesar 0,05 atau 5%. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka berarti variabel X secara sendiri-sendiri memberikan pengaruh yang signifikan terhadap nilai Y.

Berdasarkan data tentang analisis t hitung pada tabel 4.17 dan yang dibandingkan dengan rumus : $t_{tabel} (\alpha/2 ; n-k-1) = t (0,025; 33) = 2,035$ dari hasil pengolahan data SPSS, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

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 $t_{sig} = 0,003 < \alpha = 0,05$.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan secara parsial yang maka hipotesis yang dihasilkan adalah gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna. Berdasarkan uji t yang telah dilakukan di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis pertama dan kedua dinyatakan diterima.

b. Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan variabel iklim kerja (X1 dan X2) secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja guru (Y) pada MA Mursyidut Thullab Lembanna, diuji dengan menggunakan uji F_{tabel} . Uji F_{tabel} dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan rumus $F(k;n-k) = F(2;34) = 3,280$. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka berarti variabel X secara bersama-sama memberikan pengaruh

yang signifikan terhadap variabel Y. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18 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			

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4.18, 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. Berdasarkan uji F yang telah dilakukan di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

c. Pengujian Variabel Bebas yang Dominan

Untuk menentukan variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien regresi antara variabel yang satu dengan variabel lainnya. Variabel bebas yang memiliki pengaruh dominan adalah variabel yang memiliki nilai koefisien regresi yang paling besar. Untuk membandingkan koefisien regresi masing-masing variabel bebas, disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19 Koefisien Regresi

Peringkat	Variabel	Standarized Coefisien Beta
I	X1	0,501
II	X2	0,402

Sumber: Data diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki nilai koefisien regresi yang paling besar yaitu 0,501 dibandingkan dengan variabel X2 yaitu sebesar 0,402. Berdasarkan nilai *Standarized Coefisien Beta* yang telah dilakukan di atas dapat dibuktikan bahwa hipotesis ketiga dinyatakan diterima atau terbukti.

d. Koefisien Determinasi

Di dalam mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dan iklim kerja secara simultan terhadap kinerja guru di MA Mursyidur Thullab Lembanna dengan penggunaan nilai koefisien determinasi yang tertuang pada tabel di bawah:

Tabel 4.20 Model Sumarry

Model	R	R Square	Adj. R Square
1	0,777	0,604	0,580

Sumber : Pengolahan data, 2023

Dengan demikian berdasar dari perhitungan aplikasi SPSS, nilai R (korelasi) sebesar 0,777 mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) dan iklim kerja (X2) secara simultan terhadap kinerja guru pada MA Mursyidut Thullab Lembanna (Y) dengan pengaruh sebesar 77,7 %. Ini menunjukkan bahwa kedua variabel (X1 dan X2) memiliki konstribusi yang signifikan terhadap variabel (Y).

Adapun Nilai R Square (Koefisien Determinasi) sebesar 0,604, yang menandakan bentuk gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah (X1) dan pelaksanaan iklim kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 60,4%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh dari kedua variabel X berpengaruh besar terhadap variabel Y. namun masih ada 39,6% yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dari penelitian yang telah dilakukan.

B. Pembahasan

Sesuai dengan hasil yang telah dipaparkan di atas maka adapun pembahasannya sebagai berikut.

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

Hasil analisis deskriptif mengindikasikan 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 beberapa guru yang dikategorikan belum mampu menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal.

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 (2007) 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.

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

Dari hasil analisis deskriptif telah menunjukkan bahwa penerapan 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 masih 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 (2014) bahwa “Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya”.

3. 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 dengan bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan iklim kerja sehingga kinerja guru terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Hal tersebut terlihat dari kemampuan guru dalam merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran, pengelolaan kelas, merencanakan media dan sumber belajar yang relevan, serta perencanaan system penilaian pembelajaran sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran. Selain itu guru juga mampu menggunakan metode dan media pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan, berinteraksi dengan siswa, mendorong dan mengarahkan siswa belajar dengan tertib di dalam kelas, proses pembelajaran menyesuaikan alokasi waktu yang ditetapkan, dan juga menguasai materi pembelajaran. Kemudian indikator selanjutnya menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menentukan aspek-aspek yang dinilai, mengembangkan evaluasi sesuai indikator, mampu menyusun prosedur evaluasi, melakukan analisis dan menindaklanjuti daripada hasil evaluasi.

Hal ini sesuai pernyataan Faturrohman dan Sulistyorini (2012) dalam bukunya yang berjudul Belajar dan Pembelajaran Meningkatkan Mutu Pembelajaran sesuai Standar Nasional yaitu “Pemimpin harus terampil didalam membimbing ,

mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan orang lain yang ada kaitannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan baik itu berupa pengajaran maupun pelatihan agar seluruh kegiatan berjalan secara efektif dan efisien yang gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah tentukan” .

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.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis dan hasil penelitian yang telah dilakukan 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 dan pengujian yang telah dilakukan dengan menggunakan metode regresi linier berganda, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan kepala madrasah sangat berpengaruh 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.
2. 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.
3. 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.

Dengan demikian hasil pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti, jumlah total kontribusi gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru berdasarkan perhitungan regresi linier berganda ialah 60,4%. Pengaruh ini cukup besar mengingat karena lebih dari setengah dari pengaruh yang lain dari 39,6% yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti penggajian, komitmen, budaya organisasi, pelatihan dan faktor-faktor lainnya.

B. Implikasi Penelitian

Dari hasil penelitian ini peneliti berasumsi bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah yang terdiri dari gaya instruktif, gaya konsultasi, gaya partisipasi dan gaya delegasi sepenuhnya diterapkan dengan baik oleh kepala MA Mursyidut Thullab Lembanna. Hal ini memberikan implikasi yang menciptakan kenyamanan, ketertiban dalam proses pembelajaran, serta menanamkan sifat disiplin guru.

Selanjutnya iklim kerja yang inklusif, kondusif, dan kompetitif sehingga menciptakan hubungan baik antar warga madrasah/sekolah, keterbukaan informasi, memperhatikan dan memberikan penghargaan pada guru yang kreatif serta diberikannya kebebasan dalam berpendapat sehingga mendorong guru lebih bergairah, disiplin dan memberikan kinerja yang baik dalam menjalankan pembelajaran.

C. Saran

Sebagaimana dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak keterbatasan dan kekeliruan yang ada pada penelitian ini. Tetapi, peneliti mengharapkan memberikan kontribusi yang bermanfaat khususnya kepada kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan dan umumnya kepada seluruh warga MA Mursyidut Thullab Lembanna.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh telah menunjukkan penerapan pengaruh gaya kepemimpinan situasional sangat baik serta iklim kerja yang sesuai maka sangat penting bagi kepala madrasah atau pimpinan untuk lebih meningkatkan dan memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan situasional dan lebih menyesuaikan iklim kerja yang sesuai dengan kondisi semua warga madrasah, serta memberikan dukungan yang memadai kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

Bagi para akademisi dan pembaca untuk memperluas penelitian dengan mempertimbangkan variabel lainnya yang berpengaruh terhadap keputusan yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti penggajian, motivasi, komitmen, dan sebagainya. Dan untuk peneliti selanjutnya diharapkan pada masa yang akan datang

dapat dijadikan referensi dan salah satu sumber data untuk penelitian dan dilakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan informasi yang lebih luas dan lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, M., & Muhidin, S. A. (2011). *Panduan Praktis Memahami Penelitian*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Adiprasetyo, A. (2007). *Pengembangan* (S. S. Djokosantoso, Moeljono (ed.)). Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Arep, A., Ishak, I., & Tanjung, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Tri Sakti.
- Danim, S. (2012). *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter*. Bandung : Alfabeta.
- Emzir. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Raja Grafindo Perkasa.
- Fahmi ; Irham. (2012). *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung : Alfabeta.
- Faturrohman, M., & Sulistyorini, S. (2012). *Belajar dan pembelajaran meningkatkan mutu pembelajaran sesuai standart nasional*. Yogyakarta: Teras.
- Henry, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Aksara.
- Herlambang, H., & Susatyo, S. (2014). *Cara Mudah Memahami Ilmu Pemasaran*. Yogyakarta : Gosyen Publishing.
- Kartono, K. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Agama RI. (2010). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. 543.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2009). *Effective Leadership*.
- Marwansyah, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Megawati, M. (2020). *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai*. IAIM Sinjai.
- Moehariono, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Reichers, A. A., & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs BT - Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robert, S. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. New Jersey: Prentice Hall.

- Siagian, S. (2010). *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,. Bandung ; PT. Alfabeta.
- Sulthon, S. (2016). *Pembelajaran IPA yang Efektif dan Menyenangkan bagi Siswa Madrasah Ibtidaiyah*. Kudus : Elementary.
- Sumantri, N. (2001). *Pembaharuan Pendidikan IPS*. Bandung : Rosda Karya.
- Suprayogo, I. (1999). *Reformulasi Visi dan Misi Pendidikan Islam*. Malang : STAIN Press.
- Wahed, A. (2016). *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Permasalahannya*. 1.
- Wirawan, W. (2012). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wuradji. (2008). *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Gama Media.

Lampiran-Lampiran

Lampiran 1 Permohonan izin Penelitian


INSTITUT AGAMA ISLAM MUHAMMADIYAH SINJAI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
KAMPUS: JL. SULTAN HASANUDDIN NO. 20 KAB. SINJAI, TLP/FAX 048221418, KODE POS 92612
Email: info.iainsinjai@yahoo.com Website: <http://www.iainsinjai.ac.id>
TERAKREDITASI INSTITUSI BAN-PT SK NOMOR : 1088/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2020



Nomor : 011.P12.4/III.3.AU/F/2023
Lamp : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Sinjai, 8 Jumadil Akhir 1444 H
30 Januari 2023 M

Kepada Yth,
Kepala Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna
di
Sinjai

Assalamu 'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan Hormat,
Dalam rangka penulisan Tesis mahasiswa program Strata Dua (S2) **Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam (PAI)** Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai, dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:

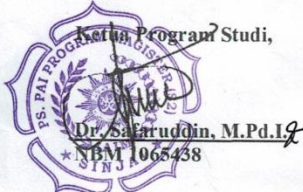
Nama : **Safri**
NIM : **210112004**
Program Studi : **Magister Pendidikan Agama Islam**
Semester : **III (Tiga)**

Akan mengadakan penelitian dengan judul:
"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Mursyidut Thullab Lembanna".

Sehubungan dengan hal tersebut di atas dimohon kiranya yang bersangkutan dapat diberikan izin penelitian yang berlokasi di **MA Mursyidut Thullab Lembanna** pada bulan **Januari sampai bulan Februari 2023**, guna memperoleh data yang berkaitan dengan judul proposal tesis tersebut.

Demikian permohonan kami, atas izin dan kerjasama diucapkan terima kasih.

Wassalamu 'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.


Ketua Program Studi,
Dr. Saifuddin, M.Pd.I
NPM 1065438

Tembusan:
1. Rektor IAIM Sinjai di Sinjai
2. Direktur Pascasarjana IAIM Sinjai di Sinjai
3. Mahasiswa ybs

Islami, Progresif, dan Kompetitif

Lampiran 2

Lokasi Penelitian



Lampiran 3

Sejarah dan Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pada tahun 90-an alumni MTs. Mursyidut Thullab Lembanna yang ingin melanjutkan ke jenjang selanjutnya maka mereka harus Ke MA Darussafa Manipi atau SMA I Negeri Sinjai Barat. waktu itu, mereka harus menempuh jarak sekitar 30 km dengan berjalan kaki selama kurang lebih 1 jam dengan melewati jalan yang terjal dan mendaki dan bahkan harus menyebrangi sungai yaitu sungai bintula yang meskipun sering ada yang terbawa arus terutama saat musim penghujan. Bagi yang tidak kuat berjalan kaki setiap hari maka mereka mencari rumah penduduk yang dekat dengan MA Darussafa Manipi atau di sekitaran SMA I Negeri Sinjai Barat dan siap ikut membantu tuan rumah setelah pulang sekolah sebagai tanda balas jasa dan ucapan terima kasih kepada sang pemilik rumah karena memberikan tumpangan dan penginapan bagi mereka.

Dari hal itu maka muncullah pemikiran dua orang tokoh pendidik pada waktu itu yakni Almarhum Bapak Drs. Muhammad Thayyeb Tadang dan Almarhum Bapak H. Beddu R (Alias H. Taming) untuk mengatasi kesulitan yang dialami oleh masyarakat khususnya Desa Gunung Perak yang ingin menyekolahkan anaknya ke jenjang Sekolah Tingkat Menengah Atas. Untuk itu pada tahun 1994 beliau berdua tokoh ini mulai merintis dengan membuka kelas jauh dari MA Darussafa Manipi dengan izin dan restu Kepala Kantor Departemen Agama (KANDEPAG) Sinjai yang pada saat itu dipimpin oleh Bapak Drs. H. Mustofa yang berasal dari Palopo. Maka pada tahun 1995 terbentuklah kelas jauh MA Darussafa Manipi yang ditempatkan di Dusun Lembanna Desa Gunung Perak tepatnya di gedung sekolah MTs. Mursyidut Thullab Lembanna itupun pada saat siang dan sore hari karena pada pagi hari gedung tersebut dipakai oleh siswa MTs. Mursyidut Thullab Lembanna.

Setelah terbuka kelas jauh maka yang menjadi pembina pada saat itu sekaligus guru yaitu Bapak Drs. Muhammad Thayyeb dan Bapak H. Beddu R. yang dibantu oleh alumni MA Darussafa Manipi yakni Muh. Arsyad S.Ag., Drs. Thamrin Beddu dan Sitti Syamsiah, S.Ag. itupun terkadang tempatnya berpindah-pindah karena di Gedung MTs. sering terganggu dengan berbagai hal dan adakalanya tidak ada ruangan yang kosong maka pelaksanaan pembelajaran dilaksanakan di Gedung

Pertemuan Desa Gunung Perak dan bahkan setelah mencukupi 3 kelas maka siswa sebagian dialihkan ke kolong rumah penduduk di sekitar Gedung MTs. Mursyidut Thullab Lembanna, semua itupun pernah dirasakan oleh penulis sendiri.

Dan akhirnya pada tahun 1998 Kepala Kantor Departemen Agama (KANDEPAG) Sinjai memberikan izin pendirian Madrasah Aliyah sendiri dengan nama MA Mursyidut Thullab Lembanna yang membawa angin segar awal berdirinya Madrasah tersebut dengan mandiri. sehingga sampai sekarang sudah 7 orang yang memimpin sekolah tersebut mulai dari:

- Tahun 1998 – 2000 dipimpin oleh Bapak H. Beddu R
- Tahun 2000 – 2005 dipimpin oleh Bapak Drs. Muhammad Thayyeb
- Tahun 2005 – 2007 dipimpin oleh Bapak Mansur Beddu, S.Ag. (Mutasi Ke MA Darussafa Manipi pada tahun 2007)
- Tahun 2007 – 2008 Ibu Hajrah, S.Ag ditunjuk sebagai pelaksana Kepala Madrasah
- Tahun 2008 – 2017 dipimpin oleh Bapak Baking Samma, S.Pd.I, M.Pd.I
- Tahun 2017 – 2019 di Pimpin oleh Ibu Juzmi Faridah, S.Pd.I.
- Tahun 2019 – Sekarang dipimpin oleh Bapak Ahmad Marzuki, S.Ag.

Pada tahun ajaran 2022/2023 jumlah siswa MA Mursyidut Thullab Lembanna sebanyak 167 siswa yang terbagi atas 7 rombongan belajar terdiri dari kelas X (sepuluh) sebanyak 3 kelas, kelas XI (sebelas) sebanyak 2 kelas dan kelas XII (dua belas) sebanyak 2 kelas pula, setiap rombel diisi minimal 22 orang siswa dan maksimal 25 orang siswa. Berikut rincian jumlah siswa MA Mursyidut Thullab Lembanna Tahun Ajaran 2022/2023:

Lampiran 4

Jumlah Siswa Madrasah Aliyah Mursyidut Thullab Lembanna T.A. 2022/2023

No	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa		
			L	P	Total
1	X.IPA	10	12	12	24
2	X. IPS.1	10	11	14	25
3	X. IPS.2	10	11	15	26
4	XI. IPA	11	9	15	24
5	XI. IPS	11	13	9	22
6	XII. IPA	12	12	11	23
7	XII. IPS	12	12	11	23
Total			80	87	167

Sumber: Profil MA Mursyidut Thullab Lembanna tahun 2023

Lampiran 5

Lembar Persetujuan Instrumen Penelitian Kepala Madrasah

Lembar Persetujuan Instrumen Penelitian

Kepada Yth,
Bapak Kepala MA. Mursyidut Thullab Lembanna

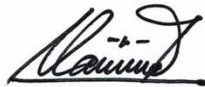
Dengan Hormat,

Mohon Bapak Kepala MA. Mursyidut Thullab Lembanna memberikan kesempatannya untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner ini. Atas kerjasama Bapak Kepala MA. Mursyidut Thullab Lembanna saya ucapkan terima kasih.

Sinjai, 15 Mei 2023

Kepala Madrasah

Peneliti



Ahmad Marzuki, S.Pd.I
NIP. 1977020420141211004



SAFRI

Lampiran 6

Lembar Persetujuan Instrumen Penelitian Guru

Lembar Persetujuan Instrumen Penelitian

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Guru MA. Mursyidut Thullab Lembanna

Dengan Hormat,

Mohon Bapak/Ibu Guru MA. Mursyidut Thullab Lembanna untuk berkesempatan mengisi pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner ini. Atas kerjasama Bapak/Ibu Guru MA. Mursyidut Thullab Lembanna saya ucapkan terima kasih.

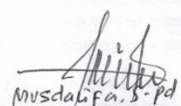
IDENTITAS RESPONDEN

Nama : Musdalifa, S-pd
Jenis Kelamin : Perempuan
Usia : 36
Pendidikan Terakhir : S1
Golongan :
Lama Bekerja : ± 12 thn

Sinjai, 15 Mei 2023

Guru PAI

Peneliti


MUSDALIFA, S-pd


SAFRI

Lampiran 7

Contoh kuesioner penelitian yang telah diisi guru

Kuesioner Penelitian Gaya Situasional Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Kerja (Diisi oleh Guru)

PETUNJUK MENERJAKAN

Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan kondisi gaya kepemimpinan situasional dan iklim kerja Kepala Madrasah di MA. Mursyidut Thullab Lembanna dengan memberi tanda sesuai dengan petunjuk pada setiap pernyataan di atasnya.

I. Gaya Situasional Kepemimpinan Kepala Madrasah

No.	PERNYATAAN	TP	KD	SL
	Gaya kepemimpinan instruktif			
1.	Kepala Madrasah memberikan instruksi yang jelas dan detail kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan			✓
2.	Kepala Madrasah menunjukkan cara-cara kerja yang baku dalam menyelesaikan pekerjaan			✓
3.	Kepala Madrasah memberikan instruksi yang jelas dan tegas agar pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya			✓
	Gaya kepemimpinan konsultasi			
4.	Kepala Madrasah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mendiskusikan masalah yang terkait dengan pekerjaan			✓
5.	Kepala Madrasah menerima dan mendengarkan pendapat bawahan sehubungan dengan kebijakan yang diambil			✓
6.	Kepala Madrasah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya		✓	
	Gaya kepemimpinan partisipasi			
7.	Kepala Madrasah mau berpartisipasi dalam membantu bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan			✓
8.	Kepala Madrasah melakukan pola komunikasi dua arah dengan bawahan		✓	
9.	Kepala Madrasah beserta seluruh bawahan bertanggungjawab dalam membuat keputusan dan pelaksanaan pekerjaan			✓
	Gaya kepemimpinan delegasi			
10.	Kepala Madrasah memberi kebebasan kepada bawahan untuk menentukan sendiri mengenai cara menyelesaikan pekerjaan		✓	
11.	Kepala Madrasah menaruh kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya			✓
12.	Kepala Madrasah melimpahkan tanggung jawab kepada bawahan mengenai pekerjaan		✓	

II. Iklim Kerja Kepala Madrasah

No.	PERNYATAAN	TP	KD	SL
	Hubungan yang baik			
1.	Terjalin hubungan yang baik antara Kepala Madrasah dengan guru			✓
2.	Terjalin hubungan yang baik antara siswa dengan guru			✓
	Keterbukaan informasi			
3.	Setiap warga madrasah dapat mengakses informasi sesuai dengan kewenangan dan kebutuhannya masing-masing			✓
4.	Kepala Madrasah aktif menyampaikan setiap informasi			✓
	Perhatian dan Penghargaan kepada guru			
5.	Kepala Madrasah memberikan perhatian yang sama kepada setiap guru			✓
6.	Kepala Madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi		✓	
	Kebebasan berpendapat dan kerjasama			
7.	Setiap warga madrasah diberikan hak untuk menyampaikan pendapatnya sesuai dengan aturan yang berlaku			✓
8.	Terjalin kerjasama yang baik antara seluruh warga madrasah			✓

TP : Tidak Pernah

KD : Kadang-Kadang jika dilakukan hanya sekali-sekali

SL : Selalu jika dilakukan secara rutin

DOKUMENTASI

1. Foto Bersama Kepala Madrasah MA Mursyidut Thullab Lembanna dalam rangka izin penelitian dan permintaan data.



2. Foto bersama Guru MA Mursyidut Thullab Lembanna dalam rangka penelitian dan permintaan data.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Safri
Tempat/Tgl Lahir : Sinjai, 27 April 1983
Alamat : Jl. Yahya Mathan, Kel. Balangnipa, Kec. Sinjai Utara, Kab. Sinjai
No. Telepon/WA : 085299106763
Email : soehartoalm@gmail.com
Nama Ayah : Abu Nanna
Nama Ibu : Rohani
Nama Suami/Istri : Kasmawati Ashar
Nama Anak : Nur Athifah Azalia
Riwayat Pendidikan : 1. SD. Negeri 75 Lembanna lulus tahun 1997
2. MTs. Mursyidut Thullab Lembanna lulus tahun 2000
3. MA. Mursyidut Thullab Lembanna lulus tahun 2003
4. Sarjana I STAIM Sinjai 2013
5. Pascasarjana UIAD Sinjai 2021
Riwayat Pekerjaan : 1. Guru Honorer 2013 -2017
2. Staf di Universitas Muhammadiyah Sinjai 2017 – sekarang
Pengalaman Organisasi : -
Karya Ilmiah : 1. Metode Pembelajaran Aqidah Akhlak pada MTs. Mursyidut Thullab Lembanna tahun 2013
2. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan Iklim Kerja pada MA Mursyidut Thullab Lembanna tahun 2021

Sinjai, Agustus 2021

SAFRI

SURAT KETERANGAN HASIL TURNITIN

hubungan dengan kewajiban Tes Turnitin dengan Similarity Check minimal 30% sebagai salah satu kelengkapan persyaratan administrasi bagi mahasiswa, dengan ini Lembaga perpustakaan UIAD Sinjai menerangkan bahwa:

Nama : Safri
Nim : 210112004
Prodi : PAI Magister
File : Thesis
Status : Lulus dengan 23% Similarity Check

adalah benar telah dilakukan Similarity Check dan Lulus sebagaimana data terlampir, dan surat ini dibuat berdasarkan keadaan yang sebenarnya untuk bisa dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sinjai, 18 Januari 2025

Kepala Perpustakaan



Irwan Setiawan, S.I.P., M. I. Kom

NBM : 1341989

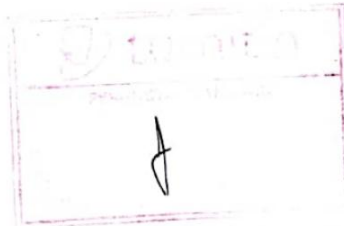
perpustakaan UIAD

FRI

PERPUSTAKAAN UIAD SINJAI

perpustakaan

UJIAN DIKTI IX Turnitin Consortium Part V



Document Details

Submission ID

trn:oid::1:3131978109

47 Pages

Submission Date

2025, 12:59 PM GMT+8

11,300 Words

Upload Date

2025, 1:05 PM GMT+8

73,328 Characters

File Name

perpustakaan.docx

File Type

docx

3% Overall Similarity

combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

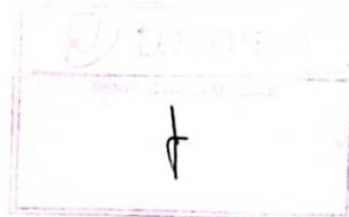
Filtered from the Report

Bibliography

Quoted Text

Top Sources

- Internet sources
- Publications
- Submitted works (Student Papers)



Integrity Flags

Integrity Flags for Review

suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.