



**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH  
DENGAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 27 MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi TugasTugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
pada Prodi Manajemen Pendidkan Islam  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh

**RAMISAH HARAHAHAP**

**NIM: 37.14.1.014**

**JURUSAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2018**



## ABSTRAK

NAMA : RAMISAH HARAHAHAP  
NIM : 37.14.1.014  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/Manajemen  
Pendidikan Islam  
Pembimbing I : Dra.Hj.Rosnita, MA  
Pembimbing II : Dr.Inom Nasution, M.Pd

**Judul: Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMP Negeri 27 Medan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 27 Medan, 2) Kinerja Guru di SMP Negeri 27 Medan, 3) Hubungan antara Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMP Negeri 27 Medan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif populasi 71 guru dan memiliki sampel 42. Adapun instrumen pengumpulan data adalah dengan observasi, dokumentasi, dan angket. Pengambilan sampel dilakukan dengan rumus Slovin dengan batas toleransi 10%. Metode penelitian korelasional bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara kedua variabel. Hasil penelitian menunjukkan rata-rata hitung variabel Kepemimpinan Situasional sebesar 69,07% dan Kinerja Guru sebesar 60,29%. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan Kepemimpinan Situasional (X) berhubungan sangat kuat dan secara signifikan dengan Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri 27 Medan, hal ini ditandai dengan hasil analisis hipotesis dengan sumbangan efektifnya sebesar 1,000%. Sedangkan nilai signifikansi hubungan keduanya (Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru) dapat dilihat melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 5,381$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,021$ . Oleh karena  $t_{hitung} (5,381) > t_{tabel} (2,021)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis korelasi  $= 68,592 + 0,120X_1$ , persamaan garis korelasi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Situasional meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,120 + 68,592 = 93,528$  satuan.

Penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa Kepemimpinan Situasional kepala sekolah berhubungan dengan Kinerja Guru. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dengan Kepemimpinan Situasional yang dibawakan kepala sekolah.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya lah yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan pada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Shalawat dan salam kita hadiahkan kepada baginda Rasulullah SAW, keluarga, dan para sahabat-Nya, mudah-mudahan penulis dan pembaca menjadi pengikut-Nya yang setia sampai Akhir zaman dan mendapat syfa'atnya kelak.

Karya tulis ini bertujuan untuk memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar sarjana dalam ilmu tarbiyah UINSU Medan, maka penulis menyusun skripsi dengan judul **“HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU DI SMP 27 MEDAN”**

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini dapat di selesaikan berkat bantuan, masukan-masukan serta saran dari berbagai pihak. Kiranya bantuan, masukan-masukan serta saran yang diberikan akan dibalas Allah SWT dengan kebajikan yang berlipat ganda. Karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah membaeri rahmat dan hidayahnya kepada saya dalam menulis skripsi ini.
2. Prof.Dr.Saidurrahman, M.Ag. Selaku Rektor UIN Sumatera Utara beserta Wakil Rektor 1, 2, 3.
3. Yang teristimewa orang tua tercinta, Ayahanda Alm.Asmar Harahap dan Ibunda Alpi Hasibuan yang telah memberi banyak bantuan berupa materil, kasih sayang, motivasi, dukungan, semangat serta yang paing utama doa

yang tak terhingga sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Kepada kakak dan abang saya Arni Juwita Harahap, Ahmad Paijon Harahap, Abdullah Saibani Harahap, Umriah Harahap, Alm.Ahmad Ridona Harahap yang selalu memberi semangat dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi.
5. Dan Kepada seluruh teman-teman saya yang telah banyak memberi bantuan, saran, serta dukungan kepada saya dalam penyelesaian skripsi ini. Terkhusus teman saya Sarmadhan Harahap dan Sumitra Dewi, yang telah memberi dukungan dan bantuan kepada saya yang mungkin tanpa bantuan beliau skripsi ini akan sulit untuk terselesaikan.
6. Sahabat-Sahabat saya yaitu Nur Hasanah Dalimunthe, Nur Halimah Matondang, Wilanti Wulan Sari, Ayu Khairani Fitri, Nur Hayati, dan Ria Datunikmah S.Pd. M.Hum.
7. Teman seperjuangan saya yaitu MPI-4 yang tak dapat saya sebutkan namanya satu persatu.

Skripsi ini merupakan wujud dari bakti kalian kepada penulis. Terima kasih yang tiada terhingga dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridho atas apa yang telah dan akan kita kerjakan. Amin.

Medan, Mei 2018

**Ramisah Harahap**

**NIM.37.14.1.014**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini, peneliti menyampaikan terima kasih yang sebenar-benarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu kelancaran proses penyusunan tugas skripsi. Ucapan terima kasih peneliti kepada:

1. Bapak Dr.Abdillah, M.Pd, Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan.
2. Bapak Muhammad Rifa'i, M.Pd Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Bapak Dra.Hj.Rosnita, MA Pembimbing I dan Dr.Inom Nasution, M.Pd Selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan selama proses penyelesaian dan penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Azizah Hanum OK.M.Ag Selaku Penasehat Akademik yang telah banyak memberikan nasehat dan arahan kepada penulis.
5. Dan tak lupa pula kepada seluruh dosen-dosen yang telah mengajar dan membimbing saya selama bangku perkuliahan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Administrasi dan Semua Pihak yang membantu di SMP N 27 Medan, atas bantuan dan kesediannya dalam memberikan penelitiannya selama ini.
7. Ayah, Ibu, Saudara/Saudari peneliti dan sahabat, terima kasih atas doa dan dukungan, kasih, sayang, serta perhatiannya selama ini.

Semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan mereka di dunia dan di akhirat.

## DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                           | <b>i</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>                       | <b>ii</b>  |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                 | <b>iii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                           | <b>iv</b>  |
| <b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>                     | <b>v</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                               | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                            | <b>vii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                            | <b>ix</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                         | <b>x</b>   |
| <b>BAB I: PENDAHULUAN.....</b>                       | <b>1</b>   |
| A. Latar Belakang Masalah .....                      | 1          |
| B. Identifikasi Masalah .....                        | 9          |
| C. Pembatasan Masalah .....                          | 9          |
| D. Rumusan Masalah .....                             | 9          |
| E. Tujuan Penelitian.....                            | 10         |
| F. Manfaat Penelitian.....                           | 10         |
| <b>BAB II: LANDASAN TEORITIS .....</b>               | <b>11</b>  |
| A. Kerangka Teori.....                               | 11         |
| 1. Kinerja Guru .....                                | 11         |
| a. Pengertian Kinerja.....                           | 12         |
| b. Pengertian Kinerja Guru .....                     | 12         |
| c. Kinerja Guru dalam Proses Belajar Mengajar .....  | 15         |
| d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru..... | 19         |
| e. Penilaian Kinerja Guru.....                       | 20         |
| 2. Kepemimpinan Situasional .....                    | 22         |
| a. Pengertian Kepemimpinan.....                      | 27         |
| b. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....                 | 24         |
| c. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah .....             | 26         |
| d. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah.....      | 28         |
| B. Penelitian yang Relevan .....                     | 35         |
| C. Kerangka Berpikir.....                            | 37         |
| D. Pengajuan Hipotesis .....                         | 38         |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>BAB III: METODE PENELITIAN.....</b>        | <b>39</b> |
| A. Lokasi Penelitian .....                    | 39        |
| B. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....       | 39        |
| C. Populasi dan Sampel .....                  | 40        |
| D. Defenisi Konseptual dan Operasional .....  | 41        |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....              | 44        |
| F. Instrumen Pengumpulan Data .....           | 45        |
| G. Uji Coba Instrumen .....                   | 47        |
| H. Teknik Analisis Data.....                  | 53        |
| I. Pengujian Hipotesis.....                   | 55        |
| <b>BAB IV: PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b> | <b>57</b> |
| A. Deskripsi Hasil Penelitia.....             | 57        |
| B. Pengujian Persyaratan Alalisis.....        | 61        |
| C. Pengujian Hipotesis .....                  | 65        |
| D. Pembahasan Hasil Penelitian .....          | 67        |
| E. Keterbatasan Penelitia.....                | 70        |
| <b>BAB V: KESIMPULAN .....</b>                | <b>72</b> |
| A. Kesimpulan .....                           | 72        |
| B. Saran.....                                 | 72        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                   | <b>75</b> |
| <b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>                      |           |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>                   |           |

## DAFTAR TABEL

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>  | <b>39</b>      |
| Tabel 3.1 Data Guru SMP Negeri 27 Medan .....   | 40             |
| Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru (Y).....   | 42             |
| Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Situasional (X).....   | 44             |
| Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru (Y) .....  | 46             |
| Tabel 3.5 Kepemimpinan Situasional (X).....   | 46             |
| Tabel 3.6 Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk<br>Variabel X Kepemimpinan Situasional.....                          | 48             |
| Tabel 3.7 Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk<br>Variabel Y Kinerja Guru .....                                     | 50             |
| Tabel 3.8 Nilai Cronbach's Alpha .....  | 51             |
| Tabel 3.9 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Variabel X dan Y .....  | 52             |
| Tabel 3.10 Interpretasi Data .....  | 56             |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>57</b>      |
| Tabel 4.1 Statistik Dasar .....   | 57             |
| Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Situasional .....  | 58             |
| Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru .....  | 60             |
| Tabel 4.4 Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian .....   | 62             |
| Tabel 4.5 Rangkuman Uji linearitas Kepemimpinan Situasional (X)<br>Terhadap Kinerja Guru (Y) .....                            | 63             |
| Tabel 4.6 Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel X dan Y .....   | 65             |
| Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel<br>Kepemimpinan Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y).....    | 66             |
| Tabel 4.8 Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Korelasi (t)<br>Kepemimpinan Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y) ..... | 67             |



## DAFTAR GAMBAR

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Gambar 4.1 Histogram Kepemimpinan Situasional ..... | 59             |
| Gambar 4.2 Histogram Kinerja Guru.....              | 61             |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1: Intrumen Sebelum Validitas dan Reabilitas Angket .....  | 77  |
| Lampiran 2: Intrumen Sesudah Validitas dan Reabilitas Angket .....  | 83  |
| Lampiran 3: Hasil Uji Validitas dan Reabilitas .....  | 86  |
| Lampiran 4: Data Mentah .....   | 89  |
| Lampiran 5: Hasil SPSS BAB IV .....   | 91  |
| Lampiran 6: Nilai Kritis Product Moment Person, Tebel Chi Kuadrat,<br>Nilai Kritis Distribusi F dan Nilai Kritis Distribusi t ..... | 93  |
| Lampiran 8: Profil Sekolah SMP N 27 Medan .....   | 102 |
| Lampiran 7: Surat Izin Riset dan Balasan dari Sekolah.....  | 107 |
| Lampiran 9: Daftar Riwayat Hidup.....   | 109 |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menurut Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal dan mengembangkan metode berpikir supaya dapat memecahkan suatu masalah. Upaya mencapai tujuan pendidikan di sekolah peranan sumber daya manusia sangatlah diperlukan, maka hadirnya guru yang memiliki kinerja tinggi sangat dibutuhkan, agar proses pengajaran dapat mencapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam proses pendidikan, di dalamnya terdapat aktivitas guru mengajar, peran serta siswa dalam belajar, serta mekanisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang perlu dioptimalkan fungsinya agar kualitas pendidikan dapat ditingkatkan.

---

<sup>1</sup>Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pelaksanaanya,(1993), Jakarta: Sinar Grafika.

Keberhasilan di satuan pendidikan SMP dalam mengantar peserta didiknya tidak dapat lepas dari komponen yang terkait dalamnya. Tingginya partisipasi komponen-komponen pendidikan menunjukkan tingginya pemahaman akan pentingnya pendidikan demi kemajuan bangsa, dan tingginya partisipasi komponen-komponen pendidikan juga sebagai faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan yang akan dicapai pada satuan pendidikan, dan pada gilirannya akan menentukan mutu sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, dalam rangka menuju pencapaian mutu pendidikan di SMP perlu adanya peningkatan kualitas maupun kuantitas komponen-komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, utamanya SDM pendidikan, dalam hal ini guru. Harus diakui bahwa peran dan fungsi guru dalam proses pembelajaran masih mendominasi dan memiliki peran yang strategis, sehingga keberhasilan tujuan pendidikan sangat bergantung pada kontribusi kinerja guru.

Guru merupakan salah satu komponen yang menempati posisi sentral dan sangat strategis dalam sistem pendidikan. Guru merupakan faktor yang dominan dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan, karena guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan secara keseluruhan yang terlibat langsung dalam proses belajar mengajar, gurulah yang berperan langsung dalam mengajar dan mendidik. Begitu pentingnya komponen guru yang sangat menentukan terhadap terselenggaranya pendidikan yang bermutu, hanya dengan guru-guru yang kompeten, profesional dan memiliki kepribadian yang baik maka kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung dengan lancar dan berkualitas. Mengingat begitu pentingnya posisi guru dalam proses belajar mengajar, maka sangatlah wajar apabila fenomena

tentang rendahnya kualitas pendidikan akan menunjuk guru sebagai tumpuan kesalahan atau diduga guru sebagai penyebabnya.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa efektivitas kinerja guru merupakan kunci yang harus digarap. Kinerja guru dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam mendisain program pengajaran atau menyusun perencanaan pengajaran, pelaksanaan pengajaran, hubungan antar pribadi, dan dalam mengevaluasi hasil belajar. Sedangkan kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari segi proses dan segi hasil. Dari segi proses guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, dan semangat mengajarnya serta adanya percaya diri. Dari segi hasil, guru dikatakan berhasil apabila pembelajaran yang diberikannya mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik. Pengembangan kualitas kinerja guru merupakan suatu proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya tidak hanya menuntut keterampilan teknis dari para ahli terhadap pengembangan kompetensi guru, tetapi harus pula dipahami berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut Sutalaksana dalam jurnal Suparno dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor diri (*internal*) dan faktor situasional (*eksternal*). Faktor diri ini adalah semua faktor yang ada dalam diri individu itu dan tidak mudah untuk diubah. Faktor situasional adalah faktor berasal dari luar kerja yang umumnya berada dalam kendali organisasi, faktor ini dapat diubah atau diatur sesuai dengan keinginan pimpinan,

karena termasuk dalam kewenangannya.<sup>2</sup> Berikut ini akan dijelaskan beberapa faktor *internal* dan *eksternal* yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu:

Pertama kemampuan mengajar, untuk meningkatkan kinerja guru yang baik dibutuhkan kemampuan mengajar yang baik. Kemampuan menurut Kunandar adalah ”sesuatu yang dimiliki seseorang untuk melakukan atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.” Sedangkan mengajar adalah proses yang dilakukan oleh guru dalam mengembangkan kegiatan belajar siswa. Jadi pengertian dari kemampuan mengajar adalah sesuatu yang dimiliki oleh guru untuk melakukan pekerjaan dalam kegiatan belajar siswa.<sup>3</sup>

Kedua motivasi diri, motivasi diri dianggap sebagai penunjang meningkatkan kinerja seorang guru. Menurut Siagian motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan untuk melakukan tanggung jawab dan kewajibannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi motivasi dalam bekerja ini berpengaruh terhadap keinginan dari guru untuk meningkatkan kinerja.<sup>4</sup>

Ketiga gaya kepemimpinan, peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersifat terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi,

---

<sup>2</sup>Suparno, (21 Agustus 2007), *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pemasang Kabupaten Pemasang [Tesis]*, 204 halaman, tersedia: [lib.unnes.ac.id/16778/1/1103505100.pdf](http://lib.unnes.ac.id/16778/1/1103505100.pdf) [15 Januari 2018]

<sup>3</sup> Kunandar, (2007), *Guru Profesional*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, hal. 53

<sup>4</sup> Tutik Yuliani, Jurnal, (2015), *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMA N DI BALIKPAPAN*, [jurnal]. [fkip.uns.ac.id/index.php/snpak/article/view/6716](http://fkip.uns.ac.id/index.php/snpak/article/view/6716), [04 februari 2018]

suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinannya disekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah ikut menentukan dalam pembentukan kinerja guru tempat diabekerja karena potensi guru dituntut untuk dapat menjalin kerjasama dengan rekan kerja dan pimpinanya dalam penyusunan administrasi dan perangkat pembelajaran yang akan disampaikan kepada anak didiknya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan guru akan menimbulkan iklim komunikasi yang baik guna mendukung guru untuk menyampaikan program pengembangan dan ide-ide lain kepada kepala sekolah yang secara otomatis akan meningkatkan kinerja guru itu sendiri.<sup>5</sup>

Keempat kondisi fisik dan mental guru, agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, oleh karenanya factor kesehatan harus benar-benar di perhatikan, begitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mental guru baik dia akan mengajar dengan baik pula.

Kelima iklim yang kondusif disekolah, hubungan antara pribadi yang baik antara kepala sekolah, siswa, dan karyawan sekolah akan membuat suasana sekolah yang menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat dalam melaksanakan tugasnya.

Keenam tingkat pendapatan, tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonstrasi mengajar disuatu sekolah maka

---

<sup>5</sup> Sunarso, (2017), *Analisis faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan*, Vol. 2 No.1, [online], <http://ejurnal.Unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/81>, [04 Februari 2018]

harus diperhatikan tingkat pendapatan dan jaminan kesejahteraan lainnya, seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat atau gaji, asuransi kesehatan dan lainnya.<sup>6</sup>

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kinerja guru dipengaruhi faktor dari dalam guru itu sendiri (*internal*) dan faktor lain dari luar (*eksternal*). Faktor internal yaitu kemampuan, keterampilan, motivasi, kondisi fisik dan mental guru. Adapun faktor eksternal yaitu gaji guru, suasana atau iklim, dan gaya kepemimpinan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu sekolah dalam menampilkan kinerjanya secara memuaskan banyak tergantung pada kualitas gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala sekolah mampu menampilkan gaya kepemimpinan yang sesuai, maka secara tidak langsung akan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Peningkatan keterampilan dan kinerja guru tidak terlepas dari perilaku kepemimpinan situasional kepala sekolah. Kepala sekolah yang baik selalu memperhatikan tentang pengetahuan keterampilan guru dalam pekerjaannya, karena peningkatan kinerja guru menjadi tanggung jawab kepala sekolah.

Kehadiran pemimpin memungkinkan SDM dimotivasi untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien. Kelompok dengan system yang kurang padu dapat menurunkan produktivitas organisasi. Atas dasar itu, manusia organisasi perlu diarahkan dan dimotivasi oleh pemimpinnya agar dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan akuntabilitas tertentu. Sedangkan kepemimpinan berkaitan dengan kepengikutan, kepengikutan (*followership*) adalah bagian yang paling penting dalam usaha melahirkan perilaku organisasi yang sesungguhnya. Bahkan

---

<sup>6</sup> Pandji Anoraga, (1992), *Psikologi kerja*, Jakarta : Rineka Cipta, hal. 60



ada yang mengatakan bahwa pemimpin yang baik dihasilkan dari pengikut yang baik. Tanpa pemahaman terhadap aspek-aspek manusiawi yang dipimpin, kepemimpinan akan gagal.

Kemampuan kepemimpinan memotivasi kinerja bawahannya dan kompetensi bawahan antara lain tercermin dari motivasi kerjanya. Jadi dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan memberi motivasi kepada bawahan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak pada rendahnya hasil kinerja guru yang dapat berimplikasi kepada rendahnya hasil belajar siswa.

Ada beberapa faktor yang menjadikan seorang pemimpin dapat meningkatkan prestasi dan kinerja para bawahannya. Pertama, pemimpin memenuhi kebutuhan para bawahannya yang berkenaan dengan efektifnya pekerjaan. Kedua, pimpinan memberikan latihan, bimbingan dan dukungan yang dibutuhkan karyawannya. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan maka peran pimpinan sangatlah penting, sebab sukses tidaknya suatu tujuan yang dicapai oleh sebuah lembaga organisasi tergantung dari kepemimpinannya. Dan hal ini merupakan kewajiban bagi setiap pimpinan untuk bisa memimpin bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan sehingga akan menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang mendorong timbulnya kegiatan kerja dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Abdul Pandi, dkk mengatakan bahwa masih terdapat guru yang belum melaksanakan kewajiban sebagai guru oleh karna itulah kinerja guru dalam kegiatan proses pembelajaran masih belum memenuhi standar optimal, guru

cenderung kurang memiliki motivasi dalam melaksanakan pembelajaran hal ini dapat dilihat dari kurangnya tanggung jawab guru dalam hal: disiplin waktu, disiplin administrasi, disiplin melaksanakan tugas serta guru juga sering membolos mengajar, masuk ke kelas tidak tepat waktu, dan tidak atau kurang mempunyai persiapan dalam mengajar.<sup>7</sup>

Berdasarkan observasi awal yang sudah peneliti lakukan di di SMP Negeri 27 Medan menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal, dapat dilihat dari kurangnya kemampuan seperti : (1) menguasai bahan pengajaran, (2) menyusun program pengajaran, (3) melaksanakan program pengajaran, (4) menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilakukan dan masih ada guru yang ketika melakukan pembelajaran hanya memberikan tugas untuk mengerjakan soal dari lembar kerja siswa yang mana guru tersebut hanya diam tanpa menjelaskan pembelajaran yang dilaksanakan, serta (5) suasana kerja yang kurang kondusif berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang dirasa kurang sesuai dengan kondisi guru di sekolah yang dipimpinnya.

Terkait permasalahan diatas dapat diambil solusi berdasarkan rujukan dari pendapat ahli dan hasil penelitian yang terfokus pada peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan. Ahmad Susanto mengatakan untuk meningkatkan kinerja harus meningkatkan pengaruh kepemimpinan, beberapa hal yang harus dilakukan pemimpin ialah a) harus bersikap luwes dalam mengatasi masalah guru, b) berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan

---

<sup>7</sup>Abdul Pandi, dkk, (2015), *Hubungan Pemberian Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA Swasta [Jurnal]*, 16 halaman, tersedia: [jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/10903](http://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/10903) [28 Januari 2018]

kepentingan tujuan pribadi dari bawahannya, c) berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dirinya, dan d) berusaha mengutamakan kerja sama dan team work dalam usaha mencapai tujuan.<sup>8</sup> Nurhidayah mengatakan semakin baik pemberian motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional kepala sekolah yang ditunjukkan kepada guru, maka akan semakin meningkat kinerja guru untuk melaksanakan tugas yang diembannya.<sup>9</sup> Kepemimpinan situasional sangat berpengaruh terhadap seluruh kinerja yang dilakukan, dengan meningkatnya kepemimpinan kepala sekolah seharusnya menjadi tolak ukur akan kinerja yang dilakukan guru terhadap profesinya. Sikap kepemimpinan kepala sekolah menjadi cerminan akan bawahannya.

Dengan adanya permasalahan diatas peneliti tertarik untuk untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP Negeri 27 Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah maka dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan yang mempengaruhi kinerja guru yaitu rendahnya kemampuan mengajar guru, rendahnya motivasi diri guru, kurang tepatnya gaya kepemimpinan kepala sekolah, rendahnya kondisi fisik dan mental guru, kurang kondusifnya iklim sekolah, dan minimnya tingkat pendapatan guru.

---

<sup>8</sup>Ahmad Susanto, (2016), *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, hal. 99

<sup>9</sup>Nurhidayah, *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai*

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai identifikasi masalah yang di temukan maka penelitian ini dibatasi pada masalah kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kinerja guru.

### **D. Rumusan Masalah**

Dari pembatasan masalah maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMP Negeri 27 Medan?
2. Bagaimana kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan?
3. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan?

### **E. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMP Negeri 27 Medan?
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan?
3. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan?

### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berkembang dengan konsep kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kinerja guru.
2. Untuk dapat membuktikan dan memperkuat teori tentang kepemimpinan situasional yang telah di kembangkan oleh para ahli.
3. Sebagai persyaratan bagi peneliti untuk memperoleh gelar sarjana pada ilmu tarbiyah.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerjaan. Banyak sekali faktor yang dapat memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Setiap pekerjaan mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya.<sup>10</sup>

Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya, mampu atau tidak seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya.

---

<sup>10</sup>Wibowo, (2010), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hal. 79

Pengertian kinerja menurut beberapa ahli:

Robbins dalam buku Moeheriono mengatakan kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O), yaitu kinerja= f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. *Oxford Dictionary* dalam buku Moeheriono kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.<sup>11</sup>

Drucker F. Peter menganggap kinerja sebagai prestasi kerja yang dapat dicapai seseorang pegawai di dalam organisasi yang dapat diukur berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu. *The Scriber-Bantam English Dictionary* dalam buku Moeheriono mengatakan kinerja berasal dari kata “to perform” dengan beberapa *entries* yaitu: (1) Melakukan, melaksanakan, (2) Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar, (3) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, dan (4) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.<sup>12</sup>

Sturman dalam buku Hendrawan Supratikno kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyak perbedaan dalam arti tergantung pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi.<sup>13</sup>

Dari berbagai defenisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah di tetapkan. Kinerja juga dapat dilihat dari sudut pandang berbeda. Pertama, jika kinerja dilihat dari hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Kemudian jika kinerja dilihat dari perilaku kerja, maka yang dinilai adalah perilaku karyawan dalam

---

<sup>11</sup>Moeheriono, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: PT RajaGrafindi Persada, hal. 96

<sup>12</sup>Drucker F. Peter, (1991) *Kewirasawstaan, Praktek dan Dasar-Dasar*, Jakarta: Erlangga, hal. 23

<sup>13</sup>Hendrawan Supratikno, (2006), *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta: Graha Ilmu, hal. 12

menjalankan kewajibannya yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan.

### **b. Pengertian Kinerja Guru**

Guru sebagai tenaga profesional di bidang kependidikan, memiliki keinginan untuk menemukan kepuasan kerja dalam melaksanakan tugas kependidikan dan keguruannya. Kepuasan kerja guru erat kaitannya dengan kinerja guru. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru, semakin baik pula kinerjanya. Sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja guru, semakin rendah juga kinerjanya. Bahkan tidak jarang, karena tidak puas dalam bekerja, guru sering absen, mudah marah-marah kepada siswa, mengajar tanpa persiapan bahkan sulit untuk diatur.<sup>14</sup>

Rahmat Hidayat menyatakan guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap upaya pertumbuhan jasmani dan perkembangan rohani peserta didik agar mampu menunaikan tugas-tugas kemanusiaannya sesuai dengan nilai-nilai.<sup>15</sup>

Menurut UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Surya dalam buku Supardi mengatakan guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan

---

<sup>14</sup>Amiruddin Siahaan dan Wahyuli Lius Zen, (2012), *Manajemen Perubahan (Telaah Konseptual, Filosofis dan Praksis terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan dalam Organisasi)*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 146

<sup>15</sup> Rahmat Hidayat dan Henni Syafriani Nasution, (2016), *Filsafat Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI, hal. 117



eksperensial. Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan-pembinaan.<sup>16</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan tanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru adalah hasil/keluaran dari sesuatu proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya.

Berkaitan dengan Kinerja guru, maka islam menggambarkan kinerja dalam surah at-Tawbah ayat 105 sebagaimana berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ

*Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S at-Tawbah ayat 105).<sup>17</sup>*

---

<sup>16</sup>Supardi, (2014), *Kinerja Guru*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hal. 52

<sup>17</sup>*Ibid.* Departeman Agama RI, hal. 203

Berdasarkan dari ayat diatas dapat ditarik maksud dan tujuan dari ayat tersebut, merujuk kepada kesungguhan dan keterikatan antara kerja dan kinerjanya saat bekerja. Seseorang yang memiliki pekerjaan selalu mendapat pengawasan atas apa yang ia kerjakan. Kesungguhan dan motivasi dalam bekerja itu terletak pada beberapa aspek yang dapat menunjang.

Rasulullah menganjurkan agar umatnya rajin bekerja dan berwirausaha karena cara demikian adalah yang terbaik bagi diri mereka, bahkan Nabi Dawud a.s., bekerja dan memenuhi kebutuhan hidupnya dari pekerjaan atau hasil buah tanganya, sebagaimana dalam hadis:

عَنْهُ عَلَيْهِ خَيْرًا : خَيْرًا  
يَأْكُلُ يَدَهُ وَإِنَّ عَلَيْهِ يَأْ ( ) يَدَهُ

Artinya : “*Dari Miqdam r.a. dari Rasulullah SAW ia bersabda “Tidaklah seseorang makan-makanan yang lebih baik daripada makan hasil kerjanya sendiri dan sesungguhnya Nabi Dawud a.s. makan dari hasil buah tangan (pekerjaan)-nya sendiri.” (HR. Al-Bukhari).*<sup>18</sup>

### **c. Kinerja Guru dalam Proses Belajar Mengajar**

Ada tiga komponen yang berpengaruh dalam proses belajar mengajar di sekolah, yaitu guru, siswa yang belajar dan materi pelajaran yang diberikan oleh pengajar. Peran pengajar dipengaruhi oleh penguasaan ilmu pengetahuan yang

---

<sup>18</sup> Syamsi Hasan, (2015), *Hadis-Hadis Populer (Shahih Bukhori dan Muslim)*, Surabaya: Amelia, hal. 478

dimilikinya, cara memberikan materi pelajaran. Kualitas guru akan berpengaruh pada kualitas lulusan yang dihasilkan oleh sekolah. Karena seorang guru sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, maka guru harus mampu membawa siswa kepada tujuan yang ingin dicapai, mampu mempengaruhi siswa, berpandangan luas, berwibawa, berpengetahuan, dan berpengalaman.

Mengajar yang efektif menurut Gary dalam buku Rusydi, perlu mempertimbangkan beberapa hal, yaitu : (1). Penguasaan bahan pelajaran, (2). Cinta pelajaran yang diajarkan, (3). Pengalaman pribadi dan pengetahuan yang telah dimiliki siswa, (4). Variasi metode pengajaran, (5). Kesadaran guru untuk terus menimba ilmu, (6). Memberikan pengetahuan atau contoh actual, dan (7). Kemampuan guru untuk menimbulkan semangat belajar siswa.<sup>19</sup>

Peranan guru sangat dominan dalam kaitan dengan hasil prestasi belajar siswa. Tugas-tugas itu sangat berkaitan erat dengan tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan pendidikan guna menghasilkan anak-anak negeri dan generasi penerus yang berkualitas menuju peningkatan sumber daya manusia Indonesia di masa depan. Tugas ini akan berhasil apabila ditunjang dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik terhadap sekolah dan dunia pendidikan. Dampak dari kerjasama ini cepat atau lambat pasti akan menghasilkan peningkatan prestasi belajar siswa seperti yang diharapkan.

Kinerja guru dari waktu ke waktu harus terus ditingkatkan. Guru yang baik harus mempunyai komitmen untuk terus dan terus belajar, tanpa itu maka guru akan kerdil dalam ilmu pengetahuan dan tertinggal akan akselerasi zaman yang

---

<sup>19</sup>Rusydi Ananda, dkk, (2017), *Inovasi Pendidikan Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*, Medan: CV. Widya Puspita, hal. 39

semakin tidak menentu, Apalagi pada kondisi kini kita dihadapkan pada era global, semua serba cepat, serba dinamis, dan serba kompetitif. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah yang lain. Apakah itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun anak didik. Kinerja guru akan bermakna bila dibarengi dengan jiwa yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan tersebut sebagai upaya untuk perbaikan kearah yang lebih baik.

Kinerja yang dilakukan hari ini harus lebih baik dari kinerja hari kemarin, dan tentunya kinerja hari esok harus lebih baik dari kinerja hari ini. Tugas ini akan berhasil apabila ditunjang dengan tingginya tingkat partisipasi masyarakat terhadap sekolah dan dunia pendidikan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam proses pembelajaran meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Kemampuan tugas mengajar yang dilakukan guru meliputi:

- 1) Membuat Rencana Pelajaran

Mulyasa menyatakan menyusun program rencana pengajaran, meliputi: penguasaan materi, analisis materi pelajaran, program tahunan dan program catur wulan/semester, program satuan pelajaran, rencana pengajaran, analisis hasil ulangan harian, pelaksanaan pengajaran, dan evaluasi pengajaran.

Dengan merujuk pendapat tersebut di atas, dalam penelitian ini yang dimaksud membuat rencana pelajaran meliputi: (a) merencanakan pengorganisasian bahan pengajaran, (b) merencanakan pengelolaan kegiatan

belajar mengajar, (c) merencanakan pengelolaan kelas, dan (d) merencanakan penggunaan media dan sumber belajar.

## 2) Melaksanakan Rencana Pelajaran

Pelaksanaan pengajaran merupakan tindak lanjut tugas guru dimana secara riil guru memainkan peran-peran tugasnya. Apa yang hendak dikomunikasikan, diajarkan atau bahan pengajaran yang harus diserap dan dikembangkan siswa akan ditentukan oleh bagaimana guru mengkomunikasikannya. Pelaksanaan pengajaran, ditinjau dari tugas guru, dapat dikatakan merupakan inti tugasnya. Apa yang direncanakan dengan baik kalau tidak diaplikasikan dengan baik akan sia-sia dan tidak akan mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Jadi pelaksanaan pengajaran dapat dikatakan sebagai inti dari tugasnya, dengan pelaksanaan pengajaran seorang guru dapat memainkan peranannya. Pelaksana meliputi: (a) penggunaan metode, media dan bahan pengajaran, (b) berkomunikasi dengan siswa, (c) mendemonstrasikan khasanah metode mengajar, (d) mendorong dan menggalakkan ketertiba siswa, (e) mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran, dan (f) mengorganisir waktu, ruang serta bahan pengajaran.

## 3) Mengembangkan Hubungan Antar pribadi

Perencanaan pengajaran yang kemudian diwujudkan dalam pelaksanaan pengajaran memerlukan dukungan suasana belajar mengajar yang baik. Untuk itu, guru harus menciptakan suasana yang mendukung sehingga sesuatu yang akan dikomunikasikan dapat dimengerti dan dipahami siswa. Hubungan antarpribadi dalam proses belajar mengajar merupakan hal yang penting. Sebab dengan adanya

komunikasi yang lancar, suasana yang baik, dan keadaan yang kondusif turut memperlancar siswa dalam menangkap dan menyerap materi pelajaran.

Oleh karena itu, dalam proses belajar mengajar perlu adanya peningkatan hubungan antarpribadi. Hubungan antar pribadi ditunjukkan oleh: (a) mengembangkan sikap positif, (b) bersikap terbuka pada siswa, (c) menampilkan kegairahan dalam proses belajar mengajar, dan (d) mengelola interaksi perilaku dalam kelas.

#### 4) Melaksanakan Evaluasi

Mulyasa menyatakan evaluasi atau penilaian merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses penetapan kualitas hasil belajar, atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran oleh peserta didik.

Kemampuan evaluasi merupakan kegiatan penutup yang harus dipunyai guru dalam melihat hasil kerjanya. Artinya, hasil evaluasi merupakan salah satu indikator keberhasilan tugas guru pada diri siswa. Kemampuan evaluasi mengacu kepada bagaimana guru melakukan kegiatan evaluasi setelah merencanakannya dan bagaimana guru menggunakan hasil evaluasi dan menafsirkannya untuk keperluan pengajaran, untuk pedoman bagi kegiatan proses belajar mengajar berikutnya agar lebih baik, di samping tentu saja untuk keperluan pengambilan

keputusan. Evaluasi dilaksanakan terhadap seluruh tahapan proses belajar mengajar secara menyeluruh.<sup>20</sup>

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu, ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja organisasi maupun individu.

Locker mengemukakan secara Individual, kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa bidang sebagai berikut: (a) Kemampuan (*ability*), (b) Komitmen (*commitme*), (c) Umpan balik (*feedback*), (d) Kompleksitas tugas (*task complexity*), (e) Kondisi yang menghambat (*situational constraint*), (f) Tantangan (*challenge*), (g) Tujuan (*goal*), (h) Fasilitas, keakuratan dirinya (*self-fficacy*), (i) Arah (direction) usaha (*effort*), (j) Daya tahan/ketekunan (*persistence*), dan (k) Strategi khusus dalam menghadapi tugas (*ask specificc strategies*).<sup>21</sup>

Dari paparan di atas dapat dilihat bahwa banyak faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut bisa berasal dari dalam diri yaitu faktor individu dan faktor psikologis, dan juga dapat berasal dari luar atau faktor situasional. Disamping itu, kinerja dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan.

---

<sup>20</sup>Mulyasa, (2013), *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 103

<sup>21</sup>*Ibid.* Supardi, hal. 49-51

Ada beberapa tindakan yang perlu dilakukan untuk dapat memperoleh kinerja yang tinggi yaitu mempekerjakan orang yang tepat, memberi penghargaan pada orang yang tepat, mempromosikan orang yang tepat, mengusahakan intensif yang tepat, mengorganisasi untuk mendapatkan yang terbaik, menetapkan standar kinerja, dan melacak kinerja.<sup>22</sup>

#### **e. Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru, dan untuk guru. Hal ini penting terutama untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan. Hasil penilaian kinerja tersebut dapat digunakan oleh guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk melakukan refleksi terkait dengan tugas dan fungsinya dalam rangka memberikan layanan kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.

Mulyasa mengatakan ada tiga aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru yaitu penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru BK, dan penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan.<sup>23</sup>

Riva'i dalam buku Supardi mengatakan aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Wibowo, (2013), *Budaya Organisasi sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hal. 379

<sup>23</sup> *Ibid.* Mulyasa, hal. 93

<sup>24</sup> *Ibid.*, Supardi, hal, 70-71



Berdasarkan aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja guru dapat disimpulkan bahwa guru yang baik dan profesional minimal harus memenuhi dua kategori, terutama yang berkaitan kapabilitas dan loyalitas. Dalam hal ini, guru harus memiliki kompetensi profesional, yakni kemampuan dalam bidang ilmu yang diampunya, memahami manajemen pembelajaran yang efektif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran, serta loyal terhadap keguruan, yakni loyal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kode etik yang berlaku.

Penilaian kinerja pada umumnya memenuhi dua tujuan, yaitu (1) meningkatkan kinerja guru dengan cara membantu mereka sepenuhnya dalam menjalankan misi-misi organisasi, serta (2) menyediakan informasi kepada guru dan kepala sekolah yang akan dipakai dalam keputusan-keputusan pekerjaan terkait.<sup>25</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kinerja guru adalah hasil/keluaran dari sesuatu proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya. Berdasarkan teori maka variabel ini dapat diukur melalui indikator (a) membuat rencana pelajaran, (b) melaksanakan rencana pelajaran, (c) mengembangkan hubungan antar pribadi, dan (d) melaksanakan evaluasi.

---

<sup>25</sup>*Ibid.* Mulyasa, hal. 91

## 2. Kepemimpinan Situasional

### a. Pengertian Kepemimpinan

Wibowo menyatakan kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.<sup>26</sup>

Sunarji Harahap menyatakan kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.<sup>27</sup>

Soepardi dalam buku Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin, tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

---

<sup>26</sup> Wibowo, (2015), *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hal. 280-281

<sup>27</sup> Sunarji Harahap, (2016), *Pengantar Manajemen Pendekatan Integratif Konsep Syariah*, Medan: FEBI UIN-SU Press, hal. 259-260

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau dengan pengikut dalam upaya mencapai tujuan organisasi dalam situasi tertentu. Setiap orang menginginkan pemimpin yang memiliki kompetensi, kejujuran, pandangan ke depan, pemberi inspirasi, dan suatu atmosfer kepercayaan. Jadi pimpinan menunjukkan integritas memiliki makna besar dan membangun kepercayaan memambah untuk mencapai visi kepemimpinan. Maka fokus kepemimpinan masa depan dan bergerak dalam suatu arah yang cepat. Visi kepemimpinan adalah suatu pandangan masa depan yang terbagi kepada pengikut.

Berkaitan dengan pemimpin, maka islam menggambarkan pemimpin dalam surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

خَلِيفَةً فِيهَا وَيَسْفِكُ

{ . : }

*Artinya: (Ingatlah) ketika tuhanmu berfirman kepada Malaikat, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi.” Mereka berkata : “Apakah Engkau hendak menjadikan orang (khalifah) yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan mensucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “sungguh Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”<sup>28</sup>*

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa khalifah bermakna pengganti, pemimpin atau penguasa. Bahwa menjadi seorang pemimpin hendaknya selalu bersabar dalam menghadapi anggotanya atau bawahannya, dan seorang yang telah ditunjuk untuk menjadi seorang pemimpin itu telah diberikan amanat yang besar.

---

<sup>28</sup> Departemen Agama RI, (2000), *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: Toha Putra, hal. 6

Jika pemimpin menggunakan kekuasaannya untuk merusak bumi maka Allah mengetahui segala apa yang dilakukannya.

Adapun hadis yang berkaitan dengan pemimpin yaitu:

|             |                 |              |             |
|-------------|-----------------|--------------|-------------|
| رَعِيَّتِهِ | عَلَيْهِ        | عَنْهُمَا    |             |
| رَاعِيَةٌ   | أَهْلُهُ وَهُوَ | رَعِيَّتِهِ  |             |
| رَاعِيَةٌ   | سَيِّدِهِ       | رَعِيَّتِهَا | زَوْجِهَا   |
|             |                 |              | رَعِيَّتِهِ |

Artinya : *Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. Berkata : "Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelolaharta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya (buchary, muslim) <sup>29</sup>*

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadis diatas adalah bahwa dalam level apapun, manusia adalah pemimpin termasuk bagi dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan memiliki resiko yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang sama setiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk menciptakan solusi hidup di mana kemampuan, keahlian, dan kekuatannya dibatasi oleh sekat yang ia ciptakan sendiri dalam posisinya sebagai bagian dari komunitas.

<sup>29</sup> *Ibid.* Syamsi Hasan, hal. 478

## **b. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.<sup>30</sup>

Syafaruddin, dkk menyatakan kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan pendidikan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya.<sup>31</sup> Syaiful Sagala menyatakan kepala sekolah adalah agen berbagai komponen, kepala sekolah sebagai pimpinan pada tingkat satuan pendidikan mengatur sistem operasi sekolah secara internal mengambil kebijakan mengenai pendidikan dan pengajaran, manajemen sekolah, kesiswaan, dan sebagainya.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup>Mulyasa, (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 107-108

<sup>31</sup>Syafaruddin, dkk, (2012), *Inovasi Pendidikan*, Medan : Perdana Mulya, hal. 93

<sup>32</sup>Syaiful Sagala, (2013), *Human Capital Kepemimpinan Visioner Dan Beberapa Kebijakan Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, hal. 5

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (kepemimpinan pendidikan) adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan agar dapat bekerja atau berpartisipasi dalam pelaksanaan proses pendidikan sehingga tujuan atau sasaran dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah menurut teori mutakhir dalam buku Syafaruddin, dkk haruslah memiliki 25 kompetensi, yaitu (1) Penyusunan program sekolah, (2) Monitoring dan evaluasi, (3) Manajemen kelembagaan, (4) Kompetensi manajerial, (5) Manjemen sarana prasarana, (6) Pengembangan diri, (7) Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, (8) Wawasan kependidikan, (9) Memahami sekolah sebagai sistem, (10) Manajemen tenaga kependidikan, (11) Supervisi pendidikan, (12) Manajemen kesiswaan, (13) Memberdayakan sumber daya, (14) Manajemen waktu, (15) Manajemen bimbingan dan konseling, ( 16) Laporan akurantabilitas kinerja sekolah (LAKIS), (17) Jiwa kepemimpinan, (18) Koordinasi, (19) Memahami budaya sekolah, (20) Menyusun dan melaksanakan regulasi sekolah, (21) Sistem informasi manajemen, (22) Proses pengambilan keputusan, (23) Akreditasi sekolah, (24) Manajemen keuangan, serta (25) Memiliki dan melaksanakan kreativitas inovasi dan jiwa kewirausahaan.<sup>33</sup>

### **c. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah**

Pemimpin sekolah adalah orang yang mempunyai posisi kepemimpinan yang penting. Pemimpin sekolah memiliki kewenangan atau hak legitimasi untuk

---

<sup>33</sup>Syafaruddin, dkk, (2010), *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*, Medan: Perdana Publishing, hal. 352-353

memberi perintah atas dasar kekuasaan yang sah yang diberikan oleh suatu badan resmi. Pemimpin sekolah mempunyai posisi menentukan dan menetapkan struktur organisasi sekolah serta meyakinkan bahwa struktur tersebut membantu dalam pencapaian atau tercapainya misi, maksud dan tujuan organisasi.

Pemimpin sekolah yang dimaksud di atas adalah kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci peningkatan atau perkembangan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran adalah kepemimpinan yang menekankan pada komponen-komponen yang terkait dengan pembelajaran, meliputi kurikulum, proses pembelajaran, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah.

Aspek yang penting dari tugas pemimpin sekolah adalah melaksanakan kepemimpinan pendidikan untuk seluruh warga sekolah. Kegiatan pendidikan di sekolah merupakan suatu kegiatan yang berpengaruh secara langsung dalam meningkatkan mutu pendidikan di mana guru sangat mempengaruhi kegiatan pendidikan tersebut. Guru menjadi penentu, sebagai kunci keberhasilan dalam setiap usaha peningkatan mutu pendidikan, fungsi dan perannya menjadi sangat strategis, sangat beralasan apabila pengawasan profesional ditujukan kepada aspek akademik yang berupa bantuan untuk memperbaiki proses pendidikan, khususnya pembelajaran. Oleh karena itu untuk meningkatkan mutu pendidikan kegiatan supervisi akademik harus dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi akademik ini merupakan kegiatan pengawasan profesional yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan

pembelajaran yang dilakukan oleh guru membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.

Dalam menciptakan mutu pendidikan melalui kegiatan pembelajaran, kepala sekolah memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja guru di sekolah. Prestasi kerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan keprofesiannya dalam bidang pendidikan.

Fungsi pemimpin pendidikan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan suasana persaudaraan, kerja sama dengan penuh rasa kebebasan.
2. Membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
3. Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
4. Bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
5. Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 70



#### **d. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah**

Kepemimpinan dan proses belajar adalah mutlak saling melengkapi. Pembelajaran melibatkan upaya memahami situasi sebaik mungkin. Kemampuan pemimpin untuk menentukan tujuan akan dipengaruhi oleh pengetahuan situasional. Pengetahuan ini mencakup informasi tentang organisasi dan anggotanya dan pengetahuan tentang diri sendiri. Semakin banyak pengetahuan tentang diri sendiri, kelemahan diri dan gaya personal, semakin siap pemimpin untuk mengambil langkah perubahan.<sup>35</sup>

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku, baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara seseorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, menggerakkan, dan mengarahkan para bawahannya kepada suatu tujuan tertentu.<sup>36</sup>

Dari pemaparan tentang gaya kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap perilaku kepala sekolah terhadap bawahan dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Setiap pemimpin mempunyai berbagai macam gaya kepemimpinan yang diterapkan ke dalam organisasi salah satunya yaitu gaya kepemimpinan situasional. Pemimpin yang baik akan mengomunikasikan

---

<sup>35</sup>Dan O'Hair, dkk, (2009), *Strategic Communication: In Business and The Professions*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, hal. 201

<sup>36</sup> *Op.cit*, Ahmad Susanto, hal. 93-94

antusiasmenya, energinya, kesabarannya, kesukarannya, dan arahnya demi mencapai tujuan yang diharapkan.

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi kemampuan (kesadaran dan pemahaman), dan dimensi kemauan (tanggung jawab, kepedulian, dan komitmen).<sup>37</sup>

Pendekatan situasional didasarkan pada pandangan bahwa seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan perilaku dan gayanya dengan situasi yang ada yang berinteraksi dengan sifat dan perilaku pemimpin. Pendekatan ini berpendapat bahwa kepemimpinan tidak bisa hanya dijelaskan oleh satu faktor baik itu sifat maupun perilaku, namun seluruh faktor situasi di mana pemimpin berperan harus dipertimbangkan.<sup>38</sup>

Ada beberapa studi kepemimpinan yang menggunakan pendekatan situasional ini yaitu:

a. Teori Kepemimpinan Kontingensi

---

<sup>37</sup> Mulyasa, (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 20

<sup>38</sup> *Ibid.* Uhar Suharsaputra, hal. 46

Teori ini dikembangkan oleh Fiedler and Chemers, berdasarkan hasil penelitiannya tahun 1950, disimpulkan bahwa seseorang menjadi pemimpin bukan saja karena faktor kepribadian yang dimiliki, tetapi juga karena berbagai faktor situasi dan saling hubungan antara pemimpin dengan situasi. Keberhasilan pemimpin bergantung baik pada diri pemimpin maupun kepada keadaan organisasi.

Teori kontingensi berpendapat bahwa situasi dapat dinilai dengan menggunakan tiga faktor: hubungan pemimpin-anggota, tingkat struktur tugas, dan kekuasaan posisi. Setelah dinilai ketiga, teori kontingensi menyatakan gaya tertentu akan efektif dalam situasi tertentu. Pemimpin berorientasi tugas akan melakukannya dengan baik ketika semuanya berjalan lancar atau ada krisis, sementara para pemimpin hubungan berorientasi akan melakukannya dengan baik dalam situasi yang moderat.<sup>39</sup>

Menurut teori ini keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh tingkat kedewasaan atau kematangan bawahan.<sup>40</sup> Oleh karena itu, kesuksesan akan bersumber dari kemampuan si pemimpin dalam menyelaraskan kepemimpinannya dengan kedewasaan para SDM yang dihadapi pada waktu itu.

#### b. Teori Kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin, seorang guru besar Universitas New Brunswick, Canada. Menurutnya ada tiga dimensi yang dapat dipakai untuk

---

<sup>39</sup>M.Liga Suryadana, (2015), *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*, Bandung: Alfabeta, hal. 98

<sup>40</sup>Gouzali Saydam, (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Toko Gunung Agung, hal. 220

menentukan gaya kepemimpinan, yaitu perhatian pada produksi atau tugas, perhatian pada orang, dan dimensi efektivitas.

### c. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional merupakan teori yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor, yaitu perilaku tugas (*Task Behavior*), perilaku hubungan (*Relationship Behavior*) dan kematangan (*Maturity*). Perilaku tugas merupakan pemberian petunjuk oleh pemimpin terhadap anak buah meliputi penjabaran tertentu, apa yang harus dikerjakan, bilamana, dan bagaimana mengerjakannya, serta mengawasi mereka secara ketat. Perilaku hubungan merupakan ajakan yang disampaikan oleh pemimpin melalui komunikasi dua arah yang meliputi mendengar dan melibatkan anak buah dalam pemecahan masalah. Adapun kematangan adalah kemampuan dan kemauan anak buah dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Dari ketiga faktor tersebut, tingkat kematangan anak buah merupakan faktor yang paling dominan. Karena itu, tekanan utama dari teori ini terletak pada perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan anak buah.<sup>41</sup>

Menurut teori ini gaya kepemimpinan akan efektif jika di sesuaikan dengan tingkat kematangan (kedewasaan) anak buah. Makin matang anak buah, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan menambah perilaku hubungan. Apabila anak buah bergerak mencapai tingkat rata-rata kematangan, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Selanjutnya, pada saat

---

<sup>41</sup> *Ibid.* Mulyasa, hal. 112

anak buah mencapai tingkat kematangan penuh dan sudah dapat mandiri, pemimpin sudah dapat mendelegasikan wewenang kepada anak buah.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut:

#### 1. Gaya mendikte (*Telling*)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan hanya sekedarnya saja.

#### 2. Gaya Menjual (*Selling*)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai sedang. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

#### 3. Gaya melibatkan diri (*Participating*)

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf sedang sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut mengikut sertakan

karena pemimpin dengan anak buah bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini, upaya tugas tidak diperlukan, namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

#### 4. Gaya mendelegasikan (*Delegating*)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum. Hal ini biasa dilakukan jika anak buah berada pada tingkat kedewasaan yang tinggi. Dalam tingkat kematangan seperti ini upaya tugas hanya diperlukan sekedarnya saja, demikian pula upaya hubungan.<sup>42</sup>

Sebagai model kepemimpinan situasional harus ada proses menyelami pikiran, perasaan dan harapan orang-orang dalam organisasi melalui dialog, penajakan pendapat, dan komunikasi. Hal ini dapat menjadi tempat beranjak pimpinan dalam menentukan arah, mencerahkan dan memotivasi anggota dalam mengejar tujuan, kepuasan, kinerja, mutu dan pengembangan organisasi.<sup>43</sup>

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa penerapan bermacam-macam gaya kepemimpinan situasional tidak mungkin digunakan sekaligus, akan tetapi harus digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh seorang pemimpin. Demikian pula penerapan gaya kepemimpinan situasional tidak mungkin dilakukan kepada semua bawahan dalam waktu yang

---

<sup>42</sup>*Op.cit.* Mulyasa, hal. 113-116

<sup>43</sup>Syafaruddin dan Asrul, (2013), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 66

bersamaan, akan tetapi harus terhadap orang-perorang. Artinya setiap bawahan membutuhkan gaya kepemimpinan yang tidak sama, tergantung pada kondisi kematangan melaksanakan tugas masing-masing.

Dalam implementasinya, perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat dianalisis dari gaya kepemimpinan situasional, yakni mendikte, menjual, partisipatif, dan mendelegasikan. Gaya-gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya-gaya tersebut muncul secara situasional. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bergaya mendikte, menjual, partisipatif dan mungkin bergaya mendelegasikan.

Dengan menganalisis motivasi pokok bawahannya, pemimpin dapat menempatkan pada situasi yang sesuai. Kualitas hubungan pemimpin dengan anggota kelompok adalah yang paling berpengaruh pada keefektifan kepemimpinannya sehingga kepemimpinannya tidak begitu perlu mendasarkan pada kekuasaan formalnya.<sup>44</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah cara yang digunakan pimpinan sekolah dalam berinteraksi dengan guru yang bersifat situasional, dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik guna mencapai tujuan dan sasaran proses belajar mengajar. Indikator kepemimpinan yang bersifat situasional ditunjukkan oleh sikap: (1) gaya intruksi (memberitahukan), (2) gaya konsultatif (menjual), (3) gaya partisipatif (peran serta), dan (4) gaya delegatif (mendelegasian).

---

<sup>44</sup>Husani Usman, (2011), *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 313

## B. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan, berikut ini dikemukakan beberapa penelitian yang ada kaitannya dengan penelitian yang dilakukan:

Abdul Pandi, Aunurrahman, Masluyah Suib Mahasiswa Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak. Dalam penelitian yang berjudul *“Hubungan Pemberian Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Sma Swasta”*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara pemberian motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMA Swasta di Kecamatan Sungai Kakap. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *R Square* sebesar 0,186. Karena terdapat hubungan yang positif antara pemberian motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru SMA Swasta di Kecamatan Sungai Kakap. Berarti semakin baik pemberian motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional kepala sekolah yang ditunjukkan kepada guru, maka akan semakin meningkat kinerja guru untuk melaksanakan tugas yang diembannya. Dengan terdapatnya hubungan yang signifikan antara pemberian motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru SMA Swasta di Kecamatan Sungai Kakap, berarti telah memberikan pengaruh secara bersama-sama.

Suparno Mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang 2007. Dalam penelitian yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang”*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan



situasional (X2) secara linier mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,797, yang artinya semakin baik kepemimpinan situasional (X2), maka kinerja guru (Y) akan mengalami kenaikan. Sedangkan jika dilihat dari hasil koefisien determinasi sebesar 0,584 menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional (X2) sebesar 58,4%. Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) dan kepemimpinan situasional (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja dan kepemimpinan situasional, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya semakin buruk motivasi kerja dan kepemimpinan situasional, maka kinerja guru juga akan semakin buruk.

Nurhidayah dalam penelitian yang berjudul “ *Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Berabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah*”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan situasional (X1) dengan  $r_{y1.2} = 0,6354$  merupakan peringkat pertama, sedangkan koefisien korelasi parsial variabel motivasi berprestasi (X2) dengan  $r_{y2.1} = 0,3923$  merupakan peringkat kedua. Ini berarti kepemimpinan situasional kepala sekolah lebih kuat pengaruhnya daripada motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian kepemimpinan situasional lebih dikedepankan untuk mempengaruhi peningkatan kinerja guru, setelah itu adalah berupa peningkatan motivasi berprestasi.

### **C. Kerangka Berfikir**

Dalam kegiatan belajar mengajar kinerja guru sangatlah penting guna menghasilkan lulusan yang berkualitas. Oleh karena itu, dibutuhkan usaha yang

sungguh-sungguh dari para guru agar kinerja mereka maksimal dalam mendidik siswa. Kinerja guru adalah hasil/keluaran dari sesuatu proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya. Berdasarkan teori maka variabel ini dapat diukur melalui indikator (a) membuat rencana pelajaran, (b) melaksanakan rencana pelajaran, (c) mengembangkan hubungan antar pribadi, dan (d) melaksanakan evaluasi.

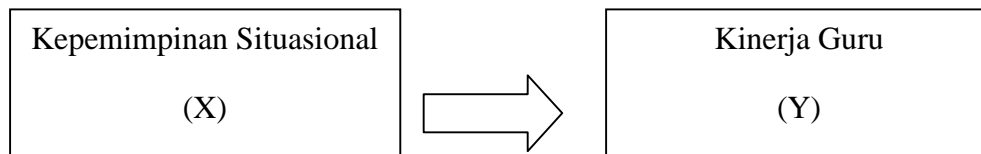
Kinerja guru disekolah ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor dari dalam guru itu sendiri (internal) dan faktor lain dari luar (eksternal). Faktor kepemimpinan kepala sekolah dipandang memiliki peranan penting bagi peningkatan kinerja guru. Peningkatan keterampilan dan kinerja guru tidak terlepas dari perilaku kepemimpinan situasional kepala sekolah. Kepala sekolah yang baik selalu memperhatikan tentang pengetahuan keterampilan guru dalam pekerjaannya, karena peningkatan kinerja guru menjadi tanggung jawab kepala sekolah.

Kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah cara yang digunakan pimpinan sekolah dalam berinteraksi dengan guru yang bersifat situasional, dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik guna mencapai tujuan dan sasaran proses belajar mengajar. Indikator kepemimpinan yang bersifat situasional ditunjukkan oleh sikap: gaya intruksi (memberitahukan), gaya konsultatif (menjual), gaya partisipasif (peran serta), dan gaya delegatif (mendelegasian).

Dengan kata lain kepemimpinan yang baik dan bersifat situasional dari kepala sekolah akan mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga,

akan meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik.

Dibawah ini dikemukakan skema kerangka berfikir hubungan antara Kompetensi Profesionalisme dengan kinerja guru.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian

Pada skema diatas dapat dijelaskan kepemimpinan situasional merupakan variable X (bebas), sedangkan kinerja guru merupakan variable Y (terikat).

#### **D. Pengajuan Hipotesis**

Berdasarkan pada kajian teori dan kerangka berfikir, maka peneliti mengajukan hipotesis yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini, yaitu

Ha : Terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan.

Ho : Tidak terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 27 Medan. Sedangkan dalam pelaksanaannya penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Maret 2018.

#### **B. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif, kuantitatif deskriptif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.

Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan penelitian korelasi (*correlational research*). Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu. penelitian korelasi mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam satu variabel berhubungan dengan variasi dalam variabel lain.<sup>45</sup>

Pemilihan kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini didasarkan dari peneliti yang ingin mengkaji dan melihat derajat hubungan antara Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP Negeri 27 Medan.

---

<sup>45</sup>Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung : Alfabeta. Hal. 192

## C. Populasi Dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan/ ingin diteliti. Populasi ini juga sering disebut dengan universe. Anggota populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dan manusia, dimana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur dan diamati. Populasi yang tidak pernah diketahui dengan pasti jumlahnya disebut “ populasi infinitif” atau tidak terbatas ,dan populasi yang jumlahnya diketahui dengan pasti “ populasi finitif “ tertentu /terbatas.<sup>46</sup> Berdasarkan pendapat diatas, sebagai populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 27 Medan Pada Tahun 2017-2018 yang berjumlah 71 orang.

**Tabel 3.1 Data Guru SMP Negeri 27 Medan**

| Golongan | Jumlah   |
|----------|----------|
| IV a     | 17 Orang |
| IV b     | 26 Orang |
| III a    | 3 Orang  |
| III b    | 3 Orang  |
| III c    | 14 Orang |
| III d    | 1 Orang  |
| -        | 7 Orang  |
| Total    | 71 Orang |

### 2. Sample

Sample adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk menyimpulkan atau menggambarkan populasi. Pemilihan sampel dengan metode yang tepat dapat menggambarkan kondisi populasi sesungguhnya yang akurat, dan dapat

---

<sup>46</sup> Syahrudin, Salim, (2013) *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung : Citapustaka Media, hal. 113

menghemat biaya penelitian secara efektif. Idealnya sampel harus benar-benar menggambarkan atau mewakili karakteristik populasi yang sebenarnya.

Secara umum, terdapat dua pendekatan dalam metode pemilihan sampel. Yakni *probability sampling* yaitu seluruh unsur dan *nonprobability sampling* sebagian unsur. Adapun metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Slovin batas toleransi kesalahan yang ditetapkan adalah 10% dalam buku Riduwan yaitu:<sup>47</sup>

$$n = N / ( 1 + N.(e)^2)$$

**Keterangan :** n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Total Populasi

e = Batas Toleransi Error

$$n = 71 / (1 + 71 (0.1)^2) = 71, \rightarrow \text{dibulatkan menjadi 42 Orang}$$

Berdasarkan jumlah di atas maka sampel dalam penelitian ini adalah 42 orang guru di SMP Negeri 27 Medan.

#### **D. Defenisi Konseptual dan Operasional**

##### 1. Kinerja Guru (Y)

###### a. Defenisi Konseptual

Secara konseptual Kinerja Guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan tanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingan dengan meningkatkan prestasi belajar peserta

---

<sup>47</sup> Riduwan (2005), *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan, dan Peneliti Pemula*, Bandung : Alfabeta, hal. 65

didik. Kinerja guru adalah hasil/keluaran dari sesuatu proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya.

b. Defenisi Operasional

Defenisi operasional Kinerja Guru adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner Kinerja Guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan tanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingan dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru adalah hasil/keluaran dari sesuatu proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya. Berdasarkan teori maka variabel ini dapat diukur melalui indikator membuat rencana pelajaran, melaksanakan rencana pelajaran, mengembangkan hubungan antar pribadi, dan melaksanakan evaluasi yang terdiri dari 30 butir pernyataan.

Variabel Kinerja Guru pada penelitian ini menggunakan skala Likert dengan empat pilihan, yaitu : SS (Sangat Setuju) diberi skor 4, jawaban S (Setuju) diberi skor 3, jawaban KS (Kurang Setuju) diberi skor 2, Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 1. Sehingga diperoleh nilai tertinggi 120 dan terendah 30. Secara rinci indikator untuk memperoleh data Kinerja Guru dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru (Y)**

| <b>Variabel</b>     | <b>Indikator</b>                  | <b>Nomor Item</b> | <b>Jumlah Item</b> |
|---------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------------|
| Kinerja Guru<br>(Y) | 1. Membuat Rencana Pembelajaran   | 1-9               | 9                  |
|                     | 2. Melaksanakan Rencana Pelajaran | 10-17             | 8                  |
|                     | 3. Hubungan antar pribadi         | 18-23             | 6                  |
|                     | 4. Melaksanakan Evaluasi          | 24-30             | 7                  |
| <b>Jumlah</b>       |                                   |                   | <b>30</b>          |

## 2. Kepemimpinan Situasional (X)

### a. Defenisi Konseptual

Secara konseptual Kepemimpinan Situasional kepala sekolah adalah cara yang digunakan pimpinan sekolah dalam berinteraksi dengan guru yang bersifat situasional, dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik guna mencapai tujuan dan sasaran proses belajar mengajar.

### b. Defenisi Operasional

Defenisi operasional Kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner Kepemimpinan Situasional dalam cara yang digunakan pimpinan sekolah dalam berinteraksi dengan guru yang bersifat situasional, dalam rangka mempengaruhi guru agar bekerja dengan baik guna mencapai tujuan dan sasaran proses belajar mengajar. Indikator kepemimpinan yang bersifat situasional ditunjukkan oleh sikap: gaya intruksi (memberitahukan), gaya konsultatif (menjual), gaya partisipasif (peran serta), dan gaya delegatif (mendelegasian) yang terdiri dari 30 butir pernyataan.



Variabel Kepemimpinan Situasional pada penelitian ini menggunakan skala Likert dengan empat pilihan, yaitu : SS (Sangat Setuju) diberi skor 4, jawaban S (Setuju) diberi skor 3, jawaban KS (Kurang Setuju) diberi skor 2, Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 1. Sehingga diperoleh nilai tertinggi 120 dan terendah 30. Secara rinci indikator untuk memperoleh data Kepemimpinan Situasional dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.3**

**Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Situasional (X)**

| <b>Variabel</b>              | <b>Indikator</b>                        | <b>Nomor Item</b> | <b>Jumlah Item</b> |
|------------------------------|---|-------------------|--------------------|
| Kepemimpinan Situasional (X) | 1. Gaya Intruksi (memberitahukan)       | 1-9               | 9                  |
|                              | 2. Gaya Konsultatif (menjual),          | 10-17             | 8                  |
|                              | 3. Gaya Partisipasif (peran serta), dan | 18-24             | 7                  |
|                              | 4. Gaya Delegatif (mendelegasian).      | 25—30             | 6                  |
| Jumlah                       |   |                   | 30                 |

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data dari lapangan penelitian maka dipergunakan alat pengumpulan data. Adapun alat atau teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu peneliti mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian.
2. Dokumentasi, teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informan yang diperoleh untuk penelitian.

3. Angket, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Creswel mengatakan bahwa angket (Kuesioner) merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.<sup>48</sup> Dalam menyusun alat pengumpul data, penulis berpedoman pada ruang lingkup variabel-variabel yang terkait. Adapun langkah yang dilakukan penulis di dalam penyusunan alat, pengumpulan data ini adalah :
- a. Menetapkan indikator-indikator dari setiap variabel penelitian yang dianggap penting untuk ditayangkan pada responden.
  - b. Membuat kisi-kisi dalam bentuk matrik yang terdiri dari kolom-kolom : nomor, variabel, data yang dibutuhkan, dan nomor item.
  - c. Menyusun item-item pertanyaan atau pernyataan untuk setiap variabel yang diteliti dan petunjuk cara menjawabnya. Disertai dengan skala sebagai alternative jawabannya. Dalam hal ini penulis menggunakan skala Likert yang alternative jawabannya bergerak diantara 4 skala, yaitu : SS (Sangat Setuju) diberi skor 4, jawaban S (Setuju) diberi skor 3, jawaban KS (Kurang Setuju) diberi skor 2, Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 1. Angket dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapat data-data yang menyangkut Kinerja Guru (Y) dan Kepemimpinan Situasional (X). Responden dalam penelitian ini adalah guru dan menyebarkan angket pada guru di SMP Negeri 27 Medan.

---

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi Op.cit*, hal. 192.

## F. Instrumen Pengumpulan Data

Kisi instrument setiap variabel penelitian dikelompokkan menjadi beberapa subvariabel, selanjutnya disebarkan ke dalam indikator- indikator sehingga data/informasi yang terjaring akan lebih terarah kepada tujuan penelitian. Selanjutnya kisi-kisi instrumen variabel dituangkan ke dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru (Y)**

| No | Indikator<br>(1)               | Sub Variabel<br>(2)  | Instrumen<br>(3)                 | Responden<br>(4) |
|----|--------------------------------|--|----------------------------------|------------------|
| 1  | Membuat Rencana Pelajaran      | a. Merumuskan tujuan<br>b. Merumuskan materi<br>c. Mempersiapkan metode dan alat pembelajaran<br>d. Mempersiapkan sumber Belajar | 1-2<br>3-4<br>5-6<br>7-9         | Guru             |
| 2  | Melaksanakan rencana pelajaran | a. Kesiapan siswa<br>b. Penguasaan materi<br>c. Penggunaan alat peraga<br>d. Penggunaan metode                                   | 10-11<br>12-13<br>14-15<br>16-17 | Guru             |
| 3  | Melaksanakan Evaluasi          | a. Pelaksanaan evaluasi<br>b. Bentuk evaluasi<br>c. Melaksanakan Hasil   | 18-19<br>20-21<br>22             | Guru             |

|   |                        |   |                               |      |
|---|------------------------|---|-------------------------------|------|
|   |                        | Evaluasi<br>d. Memanfaatkan Hasil Evaluasi  | 23                            |      |
| 4 | Hubungan antar pribadi | a. Mengembangkan Sikap Positif<br>b. Bersikap terbuka<br>c. Menampilkan kegairahan<br>d. Berinteraksi | 24<br>25-26<br>27-28<br>29-30 | Guru |

**Tabel 3.5**  
**Kepemimpinan Situasional (X)**

| No | Indikator<br>(1)                    | Sub Variabel<br>(2)   | Instrumen<br>(3)                    | Responden<br>(4) |
|----|-------------------------------------|---|-------------------------------------|------------------|
| 1  | Gaya Instrukturif (memberitahu kan) | a. mengarahkan tugas-tugas<br>b. memberi penjelasan<br>c. memberi acuan<br>d. Memberi Petunjuk Pelaksanaan<br>f. Mengendalikan<br>g. memberi gambaran<br>h. Mengawasi | 1-2<br>3<br>4<br>5<br>6-7<br>8<br>9 | Guru             |
| 2  | Gaya Konsultatif (menjual)          | a. Melatih<br>b. Memberi contoh-contoh Kerja<br>c. mengarahkan garis besar  | 10-11<br>12<br>13                   | Guru             |

|   |                                 |                             |       |      |
|---|---------------------------------|-----------------------------|-------|------|
|   |                                 | d. Memantau                 | 14-16 |      |
|   |                                 | e. Menjelaskan              | 17    |      |
| 3 | Gaya Partisipatif (peran serta) | a. memberi dorongan         | 18    | Guru |
|   |                                 | b. Mendengarkan             | 19    |      |
|   |                                 | c. Memperhatikan            | 20    |      |
|   |                                 | d. Menghargai               | 21    |      |
|   |                                 | e. memberi dukungan         | 22-23 |      |
|   |                                 | f. menyusun keputusan       | 24    |      |
| 4 | Gaya Delegatif (mendelegasikan) | a. melimpahkan wewenang     | 25    | Guru |
|   |                                 | b. mau bekerja              | 26    |      |
|   |                                 | c. mampu bekerja            | 27    |      |
|   |                                 | d. memberikan ganjaran      | 28-29 |      |
|   |                                 | e. meningkatkan moral kerja | 30    |      |

### G. Uji Coba Instrumen

Sebelum perangkat penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Uji coba dilakukan kepada guru yang tidak termasuk dalam responden penelitian ini tetapi masih tergolong dalam populasi penelitian. Cara yang ditempuh adalah dengan memberikan angket kepada 48 guru di MTs Swasta AL-Ichallas Aras Kabu yang mempunyai karakteristik yang sama dan tidak termasuk populasi serta sampel penelitian.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir melaksanakan fungsinya. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan

analisis validitas. Instrumen variabel yang berupa angket diuji coba dan dianalisa dengan menggunakan SPSS versi 22. Untuk menguji validitas yaitu dengan menghitung koefisien korelasi ( $r$ ) butir dengan skor total. Butir dikatakan valid (sahih) jika nilai korelasi ( $r$ ) > harga kritik  $r$  dengan taraf kepercayaan 95%. Sebaliknya jika nilai korelasi ( $r$ ) < harga kritik  $r$  product moment, maka butir item dikatakan tidak valid (gugur). Dengan membandingkan  $r_{hit}$  untuk  $N = 42$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0.05$  didapat  $r_{tabel} = 0.304$ , soalnya dinyatakan valid jika  $r_{hit} > r_{tabel}$  dan tidak dinyatakan valid apabila  $r_{hit} < r_{tabel}$ .

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 22 untuk Variabel X Kepemimpinan Situasional terangkum dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.6.**

**Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel X  
Kepemimpinan Situasional**

| No | Butir Instrumen | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Kesimpulan |
|----|-----------------|--------------|-------------|------------|
| 1  | Butir1          | 0.741        | 0.304       | Valid      |
| 2  | Butir2          | 0.454        | 0.304       | Valid      |
| 3  | Butir3          | 0.436        | 0.304       | Valid      |
| 4  | Butir4          | 0.675        | 0.304       | Valid      |
| 5  | Butir5          | 0.554        | 0.304       | Valid      |
| 6  | Butir6          | 0.334        | 0.304       | Valid      |
| 7  | Butir8          | 0.454        | 0.304       | Valid      |
| 8  | Butir9          | 0.448        | 0.304       | Valid      |
| 9  | Butir10         | 0.310        | 0.304       | Valid      |

|    |         |       |       |       |
|----|---------|-------|-------|-------|
| 10 | Butir11 | 0.675 | 0.304 | Valid |
| 11 | Butir12 | 0.546 | 0.304 | Valid |
| 12 | Butir13 | 0.503 | 0.304 | Valid |
| 13 | Butir16 | 0.420 | 0.304 | Valid |
| 14 | Butir17 | 0.343 | 0.304 | Valid |
| 15 | Butir18 | 0.351 | 0.304 | Valid |
| 16 | Butir19 | 0.675 | 0.304 | Valid |
| 17 | Butir20 | 0.537 | 0.304 | Valid |
| 18 | Butir21 | 0.484 | 0.304 | Valid |
| 19 | Butir22 | 0.508 | 0.304 | Valid |
| 20 | Butir23 | 0.475 | 0.304 | Valid |
| 21 | Butir24 | 0.319 | 0.304 | Valid |
| 22 | Butir25 | 0.733 | 0.304 | Valid |
| 23 | Butir26 | 0.360 | 0.304 | Valid |
| 24 | Butir28 | 0.675 | 0.304 | Valid |
| 25 | Butir30 | 0.675 | 0.304 | Valid |

Berdasarkan hasil tabel diatas, dari 30 butir variabel X Kepemimpinan Situasional terdapat 25 butir instrument yang valid yakni 1,2,3 dst. Sementara butir yang tidak valid sebanyak 5, yakni nomor butir 4, 11, 19, 28, 30 dst. Penerimaan butir valid atau tidak valid mengacu pada ketentuan  $r_{hitung}$  harus lebih besar dari  $r_{tabel}$ , dengan sebelumnya menentukan dk(derajat kebebasan)= N-2, dengan begitu dk= 42-2= 40. Besaran dk tersebut dikonsultasikan pada tabel r product moment diperoleh  $r_{tabel}$  0,304.

Dengan demikian berdasarkan tabel 3.6 tentang rangkuman uji validitas untuk variabel X Kepemimpinan Situasional diatas, maka instrument yang digunakan untuk variabel X Kepemimpinan Situasional dalam penelitian selanjutnya sebanyak 25 butir.

Dengan cara yang sama untuk pengujian variabel Y Kinerja Guru berdasarkan hasil pengujian diperoleh besaran sebagaimana terangkum dalam table 3.7 berikut:

**Tabel 3.7**

**Rangkuman Hasil Uji Validitas instrument Untuk Variabel Y Kinerja Guru**

| No | Butir Instrumen | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Kesimpulan |
|----|-----------------|--------------|-------------|------------|
| 1  | Butir1          | 0.475        | 0.304       | Valid      |
| 2  | Butir2          | 0.419        | 0.304       | Valid      |
| 3  | Butir3          | 0.481        | 0.304       | Valid      |
| 4  | Butir4          | 0.481        | 0.304       | Valid      |
| 5  | Butir5          | 0.514        | 0.304       | Valid      |
| 6  | Butir6          | 0.481        | 0.304       | Valid      |
| 7  | Butir9          | 0.419        | 0.304       | Valid      |
| 8  | Butir10         | 0.514        | 0.304       | Valid      |
| 9  | Butir11         | 0.362        | 0.304       | Valid      |
| 10 | Butir13         | 0.405        | 0.304       | Valid      |
| 11 | Butir14         | 0.514        | 0.304       | Valid      |
| 12 | Butir15         | 0.398        | 0.304       | Valid      |
| 13 | Butir16         | 0.419        | 0.304       | Valid      |



|    |         |       |       |       |
|----|---------|-------|-------|-------|
| 14 | Butir17 | 0.433 | 0.304 | Valid |
| 15 | Butir18 | 0.446 | 0.304 | Valid |
| 16 | Butir20 | 0.404 | 0.304 | Valid |
| 17 | Butir21 | 0.312 | 0.304 | Valid |
| 18 | Butir22 | 0.419 | 0.304 | Valid |
| 19 | Butir24 | 0.404 | 0.304 | Valid |
| 20 | Butir25 | 0.397 | 0.304 | Valid |
| 21 | Butir26 | 0.412 | 0.304 | Valid |
| 22 | Butir27 | 0.433 | 0.304 | Valid |
| 23 | Butir28 | 0.446 | 0.304 | Valid |
| 24 | Butir29 | 0.419 | 0.304 | Valid |
| 25 | Butir30 | 0.419 | 0.304 | Valid |

Berdasarkan rangkuman uji validitas instrument variabel Y Kinerja Guru diatas menunjukkan instrument yang digunakan untuk penelitian selanjutnya sebanyak 25 butir.

## 2. Uji Reliabilitas

Reabilitas adalah kemampuan alat ukur untuk tetap konsisten meskipun ada perubahan waktu. Kekonstistenan instrument penelitian amat diperlukan. Kita tidak mungkin mempercayai sebuah data yang dihasilkan oleh instrument penelitian yang hasilnya berubah-ubah. Uji realibilitas digunakan dengan menggunakan SPSS versi 22. Uji reabilitas dengan melihat nilai dari *Cronbach's alpha* dari SPSS versi 22 digunakan untuk mengukur keandalan indikator-

indikator dalam kuesioner penelitian. Tingkat keandalan *Cronbach's alpha* dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.8**  
**Nilai Cronbach's Alpha**

| <b>Nilai Cronbach's Alpha</b> | <b>Tingkat Keandalan</b> |
|-------------------------------|--------------------------|
| <b>0.0 - 0.20</b>             | Kurang Andal             |
| <b>&gt;0.20 – 0.40</b>        | Agak Andal               |
| <b>&gt;0.40 – 0.60</b>        | Cukup Andal              |
| <b>&gt;0.60 – 0.80</b>        | Andal                    |
| <b>&gt;0.80 – 1.00</b>        | Sangat Andal             |

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 22 untuk Variabel X dan variabel Y diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebagaimana terangkum dalam tabel 3.9 berikut ini:

**Tabel 3.9**  
**Nilai Cronbach's Alpha Variabel X dan Y**

| No. | Variabel                 | Nilai Koefisien Alpha |
|-----|--------------------------|-----------------------|
| 1.  | Kepemimpinan Situasional | 0.906                 |
| 2.  | Kinerja Guru             | 0.806                 |

Berdasarkan tabel 3.8 terlihat bahwa variabel Kepemimpinan Sitasional diperoleh koefisien reabilitas sebesar 0,906 selanjutnya dengan merujuk pendapat Kaplan dalam eko putro widoyoko yang menyatakan suatu instrument dikatakan

reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha sekurang-kurangnya 0,70.<sup>49</sup> Dengan demikian angket variabel Kepemimpinan Situasional adalah reliabel. Untuk reabilitas angket variabel Kinerja Guru sebesar 0,806 selanjutnya dengan merujuk pendapat Kalpan dalam Eko Putro Widoyoko yang menyatakan suatu instrument dikatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien Alpha sekurang-kurangnya 0,70. Dengan demikian angket variabel Kinerja Guru adalah reliabel. Dengan demikian kedua angket variabel diatas dinyatakan reliabel.

## **H. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Setelah data yang diperlukan terkumpul dengan menggunakan beberapa tehnik pengumpulan data, selanjutnya Peneliti melakukan pengolahan atau analisis data. Untuk mendeskripsikan data setiap variabel, digunakan statistik deskriptif. Penggunaan statistik deskriptif bertujuan untuk mencari skor tertinggi, terendah, mean, median, modus dan standar deviasi. Kemudian disusun dalam daftar distribusi frekuensi serta dalam bentuk bagan. Berikut langkah analisis data:

---

<sup>49</sup> S. Eko Putro Widoyoko, (2012). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian.*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.. hal. 165.

## 1. Deskripsi Data

Adapun statistik yang digunakan untuk pengujian deskripsi data, antara lain adalah statistik yang digunakan untuk pengujian deskripsi data, antara lain adalah: Mean (M), Median, Modus, Standar Deviasi (SD).

### a.) Uji Persyaratan Analisis

Untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial. Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji persyaratan analisis, yakni Uji normalitas, Linieritas dan Homogenitas. Proses teknik menganalisis pada uji persyaratan analisis menggunakan SPSS versi 22. berikut rumus dari ketiga uji persyaratan analisis.

#### 1). Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah sampel yang terpilih benar-benar dari populasi yang berdistribusikan normal atau sebaliknya. Variabel dikatakan normal apabila  $p > \alpha$ , dengan  $\alpha = 0,05$ . Untuk mengetahui normalitas data, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Kolmogorov Smirnov test* pada SPSS versi 22.

#### 2) Uji Homogenitas

Uji homogenitas bertujuan untuk mengetahui apakah kedua kelompok sampel mempunyai varians yang homogen atau tidak. Maka dilakukan uji

homogenitas untuk mengetahui kesamaan varians. Pengujian homogenitas data populasi digunakan dengan analisis SPSS Versi 22 dengan uji F.

Untuk penelitian ini menggunakan pengujian homogenitas dengan menggunakan rumus uji F, karena dengan uji ini dapat diketahui apakah data ini homogen. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Nilai  $F_{hitung}$  tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  yang diambil dari tabel distribusi F dengan dk penyebut =  $n - 1$  dan dk pembilang =  $n - 1$ . Dimana  $n$  pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terbesar, sedangkan  $n$  pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terkecil. Dengan kriteria  $H_0$  ditolak (tidak homogen) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_a$  diterima (homogen) jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

### 3) Uji Linieritas dan Regresi Linier Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan regresi linier sederhana adalah:

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana:

= dibaca  $\hat{Y}$  topi yaitu subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

$a$  = harga  $\hat{Y}$  bila  $X = 0$  (harga konstan atau konstanta)

$b$  = koefisien regresi atau arah hubungan apakah positif atau negative, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila  $b (+)$  maka naik, dan bila  $b (-)$  maka terjadi penurunan

$X$  = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Uji linearitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 22.

Dikatakan linear apabila  $\text{sig} > (0,05)$ .

### **I. Pengujian Hipotesis**

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan Kepemimpinan Situasional kepala sekolah dengan Kinerja Guru di SMP N 27 Medan dilakukan dengan teknik kolerasi ganda dengan membandingkan tentang Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.

Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_a$  : Terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru.

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru.

Berikut tabel hasil nilai  $r$  terhadap interpretasi data variabel  $x$  dan variabel  $y$ :

**Tabel 3.10**  
**Interpretasi Data**

| <b>Koefisien Korelasi</b> | <b>Interpretasi Data</b> |
|---------------------------|--------------------------|
| 0,800 < r < 1,000         | Hubungan sangat kuat     |
| 0,600 < r < 0,799         | Hubungan kuat            |
| 0,400 < r < 0,599         | Hubungan sedang          |
| 0,200 < r < 0,399         | Hubungan lemah           |
| 0,000 < r < 0,199         | Hubungan sangat lemah    |

Uji Keberartian Korelasi (T) untuk menguji signifikansi antara kedua variabel yaitu variabel Kepemimpinan Situasional (variabel X) dengan variabel kinerja guru (variabel Y), digunakan uji t. Adapun uji t yang dilakukan dengan menggunakan SPSS Versi 22 . Berikut Rumus uji t :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan: r = Harga atau nilai koefisien korelasi

n = Jumlah responden

t = Harga t hitung

Kriteria pengujian: jika  $t_{hitung} > t_{tabel} (0,05)$ , maka terdapat hubungan  
jika  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,05)$ , maka tidak terdapat hubungan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Hasil Penelitian

Data penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu: variabel Kepemimpinan Situasional (X), dan variabel Kinerja Guru (Y). Berdasarkan hasil pemeriksaan yang dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, standar deviasi. Untuk perhitungan lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 5. Berikut ini Tabel 4.1 ditampilkan perhitungan statistik dasar kedua data variabel tersebut.

Tabel 4.1 Statistik Dasar

| Statistics         |         | Kepemimpinan Situasional<br>Kepala Sekolah | Kinerja Guru    |
|--------------------|---------|--|-----------------|
| N                  | Valid   | 42   | 42              |
|                    | Missing | 0  | 0               |
| Mean               |         | 69,07                                      | 60,29           |
| Std. Error of Mean |         | 1,421                                      | 1,653           |
| Median             |         | 68,50                                      | 60,50           |
| Mode               |         | 75   | 50 <sup>a</sup> |
| Std. Deviation     |         | 9,206                                      | 10,710          |
| Variance           |         | 84,751                                     | 114,697         |
| Range              |         | 34   | 45              |
| Minimum            |         | 51   | 34              |
| Maximum            |         | 85   | 79              |
| Sum                |         | 2901                                       | 2532            |



## 1. Analisa Deskriptif

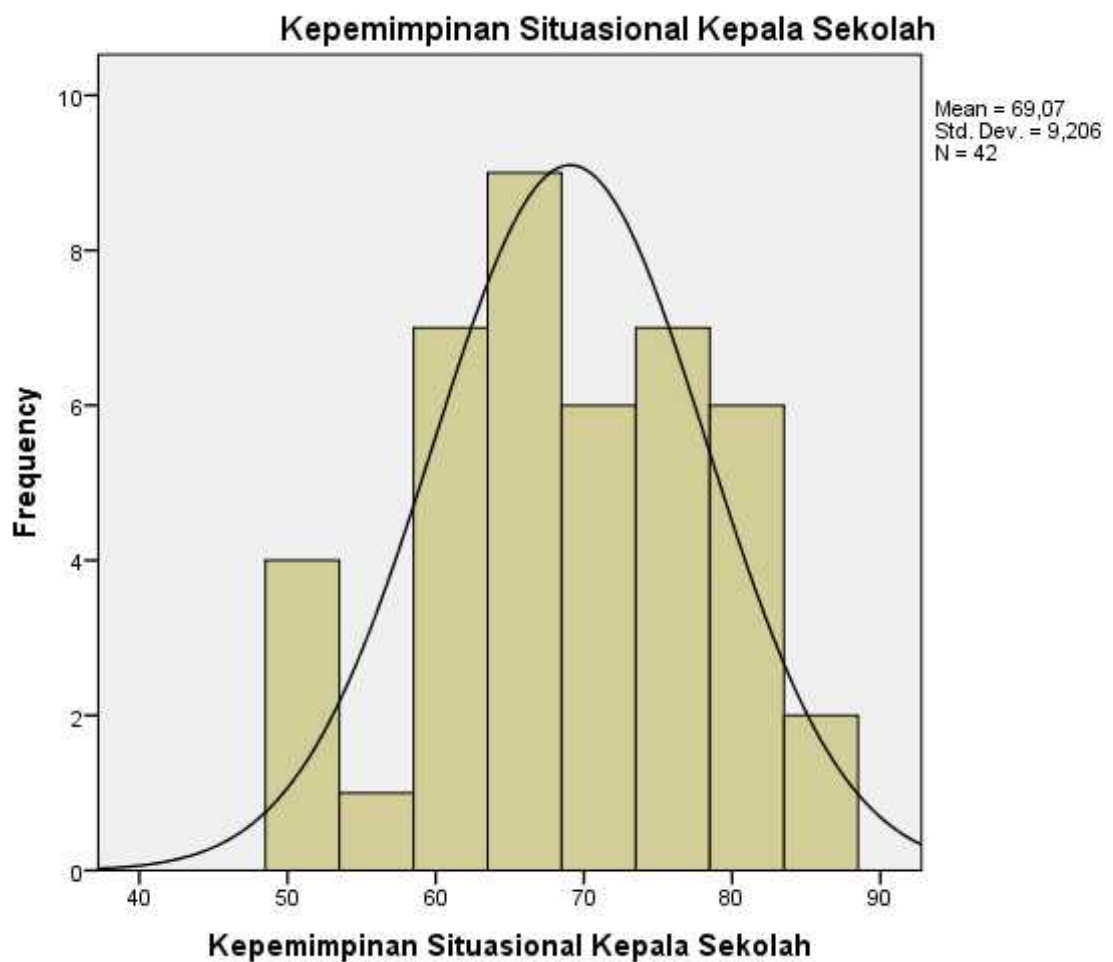
### a. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Kepemimpinan Situasional dari data yang diperoleh skor terendah adalah 51 dan yang tertinggi adalah 85. Rata-rata 69,07, simpangan baku 9,206, median 68,50, dan modus 75. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam sembilan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

**Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Situasional**

| No            | Kelas Interval | f Absolut | F.Relatif   |
|---------------|----------------|-----------|-------------|
| 1             | 37 – 42        | 2         | 5%          |
| 2             | 43 – 48        | 4         | 10%         |
| 3             | 49 – 54        | 7         | 17%         |
| 4             | 55 – 60        | 6         | 14%         |
| 5             | 61 – 66        | 11        | 26%         |
| 6             | 67 – 72        | 4         | 10%         |
| 7             | 73 – 78        | 5         | 11%         |
| 8             | 79 – 84        | 2         | 5%          |
| 9             | 85 – 90        | 1         | 2%          |
| <b>Jumlah</b> |                | <b>42</b> | <b>100%</b> |

Tabel 4.2. di atas menunjukkan sebaran skor Kepemimpinan Situasional tugas sebanyak 13 orang (32%) berada di bawah rata-rata kelas, 6 orang (14%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 23 orang (54%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Kepemimpinan Situasional tugas umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.1: Histogram Kepemimpinan Situasional

Histogram 4.1 di atas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, hal ini dibuktikan bahwa histogram sebagian besar tampak mengikuti pola kurva normal, sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data tersebut berdistribusi normal.

### b. Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Kinerja Guru dari data yang diperoleh skor terendah adalah 34 dan yang tertinggi adalah 79. Rata-rata 60,29, simpangan baku 10,710, median 60,50, dan modus 50. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variable Kinerja Guru dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut.

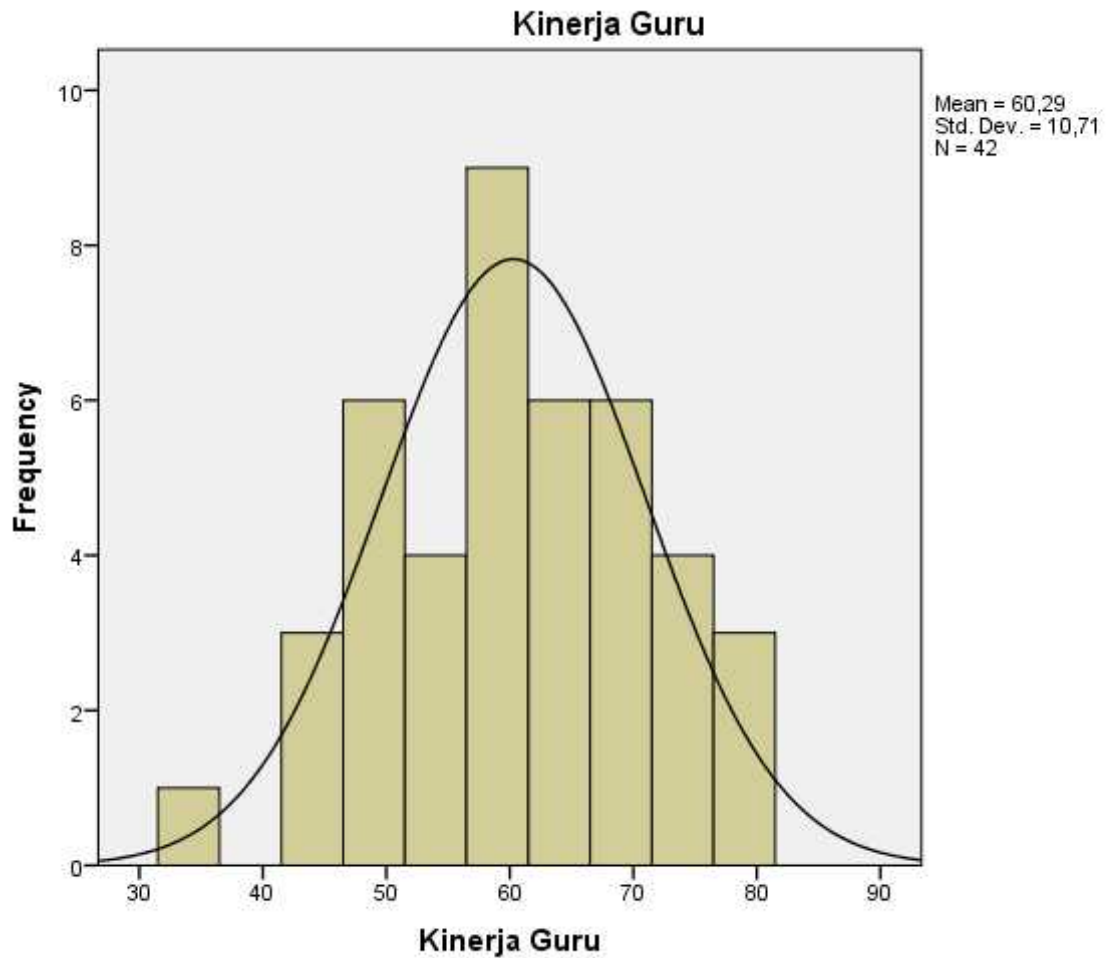
**Tabel 4.3**

#### **Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru**

| <b>No</b>     | <b>Kelas Interval</b> | <b>f Absolut</b> | <b>F.Relatif</b> |
|---------------|-----------------------|------------------|------------------|
| 1             | 34 – 39               | 1                | 2,4%             |
| 2             | 40 – 45               | 3                | 7,1%             |
| 3             | 46 – 51               | 6                | 14,3%            |
| 4             | 52 – 57               | 6                | 14,3%            |
| 5             | 58 – 63               | 10               | 23,8%            |
| 6             | 64 – 69               | 7                | 16,7%            |
| 7             | 70 – 75               | 6                | 14,3%            |
| 8             | 76 – 81               | 3                | 7,1%             |
| <b>Jumlah</b> |                       | <b>42</b>        | <b>100%</b>      |

Tabel 4.3 di atas menunjukkan sebaran skor Kinerja Guru sebanyak 26 orang (61,9%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 7 orang (16,7%) berada

pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (21,4%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kinerja umumnya berada di bawah rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.2: Histogram Kinerja Guru

Histogram 4.2 di atas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, hal ini dibuktikan bahwa histogram sebagian besar tampak mengikuti pola kurva normal, sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data tersebut berdistribusi normal.

## **B. Pengujian Persyaratan Analisis**

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi sederhana. Penggunaan analisis tersebut harus memenuhi persyaratan yang dikehendaki yakni : 1) uji normalitas data, 2) uji linieritas data, 3) uji homogenitas data, dan 4) uji hipotesis data.

### **1. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data adalah dengan menggunakan teknik uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S) dengan menggunakan taraf signifikansi alpha 0,05, pengujian ini menjadi sangat penting karena akan dapat memberikan indikasi lebih lanjut apakah data dapat diolah atau tidak dengan menggunakan analisis regresi. Data dari setiap variabel dikatakan normal sebagaimana yang dikemukakan Santoso apabila : 1) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data tidak normal, dan 2) Nilai Signifikansi atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data normal.

Dengan mengacu pada ketentuan di atas, berikut ini akan disajikan rangkuman uji normalitas data dari setiap variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut ini

**Tabel 4.4**  
**Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian**

| Variabel Penelitian             | K-S   | Asymp. Sig (2-tailed) | Keterangan    |
|---------------------------------|-------|-----------------------|---------------|
| Kepemimpinan Situasional<br>(X) | 0,097 | 0,200                 | <b>Normal</b> |
| Kinerja Guru<br>(Y)             | 0,052 | 0,200                 | <b>Normal</b> |

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas X sebesar 0,097, dan nilai probabilitas Y sebesar 0,052. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kedua variabel penelitian ini berasal dari data yang berdistribusi normal, karena nilai signfikasi atau probabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan besaran  $>$  dari 0,05.

## 2. Uji Linearitas

Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui uji Anava (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05. dengan pengajuan hipotesis linearitas yang akan diuji sebagai berikut :

- 1)  $H_a$  : Variabel X memiliki hubungan linear terhadap variabel Y
- 2)  $H_0$  : Variabel X tidak memiliki hubungan linear terhadap variabel Y

Selanjutnya kriteria pengambilan keputusan dari uji linearitas ini adalah:

- 1) Terima  $H_a$  : Jika nilai  $F_{hitung} <$  dari  $F_{tabel}$  .
- 2) Terima  $H_0$  : Jika nilai  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  .

Berdasarkan pada ketentuan di atas, untuk masing-masing variabel yaitu Kepemimpinan Situasional (X), terhadap variabel terikat Kinerja Guru (Y) terangkum dalam di bawah ini

**Tabel 4.5**  
**Rangkuman Uji linearitas Kepemimpinan Situasional (X)**  
**Terhadap Kinerja Guru (Y)**

ANOVA Table

|                           | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig. |
|---------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja Guru * (Combined) | 3429,738       | 24 | 142,906     | 1,909 | ,087 |
| Kepemimpinan Situasional  | 50,249         | 1  | 50,249      | ,671  | ,424 |
| Kepala Sekolah            | 3379,489       | 23 | 146,934     | 1,962 | ,079 |
|                           | 1272,833       | 17 | 74,873      |       |      |
| Total                     | 4702,571       | 41 |             |       |      |

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Situasional (X) dengan variabel Kinerja Guru (Y) diperoleh angka  $F_h = 0,671 < F_t = 2,119$  pada signifikansi  $0,79 > 0,05$ . Harga signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi. Dengan demikian analisis dapat dilakukan dengan persamaan  $\check{Y} = 68,592 + 0,120 X_1$ .

### 3. Uji Homogenitas Data

Persyaratan ketiga untuk melakukan analisis dalam regresi ganda adalah melakukan uji homogenitas data. Uji homogenitas data bertujuan untuk melihat apakah varians (ragam) dari suatu data yang dianalisis homogen atau tidak. Salah

satu syarat untuk membandingkan atau mengkorelasikan dua kelompok data atau lebih, variansnya relatif harus homogen.

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan menggunakan uji chi kuadrat Bartlett. Pengujian hipotesis homogenitas data adalah sebagai berikut :

- 1)  $H_a$  : data populasi homogen
- 2)  $H_0$  : data populasi tidak homogen

Sementara itu kriteria pengambilan keputusan yang berlaku dalam pengujian ini adalah :

- 1) Terima  $H_a$  : Jika nilai chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel
- 2) Terima  $H_0$  : Jika nilai chi kuadrat hitung > chi kuadrat tabel

Hasil analisis yang dilakukan secara lengkap disajikan dalam rangkuman tabel berikut ini.

**Tabel 4.6**

**Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel X dan Y**

| <b>Variabel Penelitian</b>            | <b>Chi Kuadrat Hitung</b> | <b>Chi Kuadrat Tabel</b> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| Kepemimpinan Situasional<br>( $X_1$ ) | 9,290 <sup>a</sup>        | 13,8                     | <b>Homogen</b>    |
| Kinerja Guru<br>(Y)                   | 9,095 <sup>b</sup>        | 16,9                     | <b>Homogen</b>    |



Dari tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwa chi kuadrat hitung dari variabel Kepemimpinan Situasional (X) diperoleh besaran chi kuadrat hitung 9,290, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 24$  diperoleh besaran 13,8. Dengan demikian  $H_0$  untuk variabel Kepemimpinan Situasional (X) dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05. Untuk variabel Kinerja Guru diperoleh besaran chi kuadrat hitung 9,095, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 28$  diperoleh besaran 16,9. Dengan demikian  $H_a$  untuk variabel Kinerja Guru dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Berdasarkan analisis di atas disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian (X dan Y) berasal dari populasi yang homogen sehingga persyaratan untuk analisis regresi telah terpenuhi.

### **C. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis :  $H_a$  : Terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan.

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan.

Untuk menguji hipotesis pertama yakni Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7

**Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan  
Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y)**

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,103 <sup>a</sup> | ,011     | -,014             | 10,785                     |

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,103 dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,011 yang memberikan makna bahwa Kepemimpinan Situasional (X) memberikan hubungan sebesar  $0,011 \times 100\% = 1,000\%$  terhadap Kinerja Guru (Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Guru) dapat dilihat melalui uji 't'. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8

**Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Korelasi (t) Kepemimpinan  
Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model                                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                              | 68,592                      | 12,746     |                           | 5,381 | ,000 |
| Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah | ,120                        | ,183       | ,103                      | ,657  | ,515 |

Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 5,381$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,021$ . Oleh karena  $t_{hitung} (5,381) > t_{tabel} (2,021)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis korelasi  $= 68,592 + 0,120X_1$ , persamaan garis korelasi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Situasional meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,120 + 68,592 = 68,712$  satuan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan Kinerja Guru, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini telah teruji secara empiris.

Jadi, hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat hubungan kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 27 Medan dapat diterima sesuai dengan perhitungan data yang telah dilakukan.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil pengujian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan sebaran skor Kepemimpinan Situasional sebanyak 13 orang (32%) berada di bawah rata-rata kelas, 6 orang (14%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 23 orang (54%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Kepemimpinan Situasional tugas umumnya berada di bawah rata-rata. sebaran skor Kinerja Guru sebanyak 26 orang (61,9%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 7 orang (16,7%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (21,4%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kinerja umumnya berada di bawah rata-rata.

Berdasarkan analisis yang dilakukan di atas, diketahui bahwa hipotesis yang diajukan di terima dan telah teruji secara empiris. Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan sangat kuat dan signifikan antara Kepemimpinan Situasional (X) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,103 dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,011 yang memberikan makna bahwa Kepemimpinan Situasional (X) memberikan hubungan sebesar  $0,011 \times 100\% = 1,000\%$  terhadap Kinerja Guru (Y).

Selanjutnya untuk menentukan signifikansi hubungan keduanya (Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Guru) dapat dilihat melalui uji 't'. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 5,381$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,021$ . Oleh karena  $t_{hitung} (5,381) > t_{tabel} (2,021)$ , hal ini

menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis korelasi  $\hat{Y} = 68,592 + 0,120 X_1$ , persamaan garis korelasi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Situasional meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,120 + 68,592 = 68,712$  satuan

Hasil penelitian ini setidaknya juga relevan dengan hasil penelitian lain yang dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebagai berikut:

1. Dini Dwiyani dan Alif Sarino menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis variabel gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah:  $Y = a + bx = 39,749 + (0,495)(x)$  dengan konstanta 39.749 dapat diartikan kinerja guru bernilai 39.65 jika gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah tetap. Tanda positif (+) menunjukkan hubungan antara variabel berjalan satu arah dimana semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru, Perhitungan koefisien korelasi yang didapat dalam penelitian ini adalah sebesar 0,5362. Nilai koefisien korelasi tersebut berada pada kategori sedang/cukup kuat. Ini berarti terdapat pengaruh yang cukup kuat dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan nilai koefisien

determinasi, pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 28,75%.<sup>50</sup>

2. Suparno Mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang . Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan situasional (X2) secara linier mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,797, yang artinya semakin baik kepemimpinan situasional (X2), maka kinerja guru (Y) akan mengalami kenaikan. Sedangkan jika dilihat dari hasil koefisien determinasi sebesar 0,584 menunjukkan bahwa kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional (X2) sebesar 58,4%.
3. Nurhidayah dalam penelitian yang berjudul “ *Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Berabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah*”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan situasional (X1) dengan  $r_{y1.2} = 0,6354$  merupakan peringkat pertama, sedangkan koefisien korelasi parsial variabel motivasi berprestasi (X2) dengan  $r_{y2.1} = 0,3923$  merupakan peringkat kedua. Ini berarti kepemimpinan situasional kepala sekolah lebih kuat pengaruhnya daripada motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian kepemimpinan situasional lebih dikedepankan untuk mempengaruhi peningkatan kinerja guru, setelah itu adalah berupa peningkatan motivasi berprestasi.

---

<sup>50</sup> Dini Dwiyani dan Alif Sarino, (2018), Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru. (Jurnal Manajerial). Vol. 3 No.4 Januari, Hal - 85 <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/>

Bertolak dari pembahasan di atas, dan hasil penelitian ini dapat diformulasikan premis bahwa tinggi rendahnya Kinerja Guru sangat ditentukan oleh faktor Kepemimpinan Situasional.

#### **E. Keterbatasan Penelitian**

Sebagai manusia yang tak luput dari sifat silap dan lupa serta memiliki kekurangan, menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya :

1. Dalam penelitian yang mengungkapkan Kepemimpinan Situasional, peneliti menyadari masih banyak variabel lain yang dapat dianggap sebagai faktor pendukung bagi upaya meningkatkan Kinerja Guru.
2. Instrumen yang dirancang dan disusun mungkin belum sempurna seperti apa yang diharapkan untuk dapat menjawab seluruh permasalahan dalam penelitian ini.
3. Untuk menggambarkan data kinerja guruyang diperoleh melalui angket/kuesioner, ada kemungkinan jawaban yang diberikan kurang menggambarkan kinerja yang sesungguhnya dan sangat subjektif dalam mengisi angket yang ada.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Setelah menguraikan hasil penelitian di atas, dapat dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Situasional di SMP N 27 Medan di atas rata-rata dengan sebaran skor gaya Kepemimpinan Situasional (X) sebanyak 13 orang (32%) berada di bawah rata-rata kelas, 6 orang (14%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 23 orang (54%) di atas rata-rata.
2. Kinerja Guru di SMP N 27 Medan di bawah rata-rata dengan sebaran skor Kinerja Guru sebanyak 26 orang (61,9%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 7 orang (16,7%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 9 orang (21,4%) di atas rata-rata.
3. Gaya Kepemimpinan Situasional berhubungan sangat kuat dan secara signifikan dengan Kinerja Guru di SMP N 27 Medan dengan hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan sangat kuat dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X) dengan Kinerja Guru (Y), hal ini ditandai dengan sumbangan efektifnya sebesar 1,000%. Sedangkan nilai signifikansi hubungan keduanya (Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Guru ) dapat dilihat melalui uji 't'. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 5,381$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,021$ . Oleh karena  $t_{hitung} (5,381) > t_{tabel} (2,021)$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui



4. garis korelasi =  $68,592 + 0,120X1$ , persamaan garis korelasi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Situasional meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,120 + 68,592 = 93,528$  satuan.
5. Terujinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara empiris memberikan simpulan umum bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional memiliki hubungan sangat kuat terhadap Kinerja Guru di SMP N 27 Medan.

## **B. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, berikut ini akan dikemukakan beberapa saran, yaitu :

1. Kepada kepala sekolah SMA N 27 Medan diharapkan agar turut serta membantu para guru-guru untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Kepada guru diharapkan untuk terus berupaya meningkatkan kinerjanya.
3. Kepada para guru diharapkan untuk meningkatkan kinerja dengan selalu bekerja, saling membantus, bahu membahu dalam menjalankan tugas yang telah diberikan serta mampu menjalin hubungan yang baik antara sesama guru.
4. Kepada peneliti yang lain dapat meneliti hal ini di sekolah-sekolah lainnya pada pokok pembahasan yang sama dan dengan rumusan masalah yang lebih signifikan lagi. Dengan harapan dapat mengatasi masalah dan juga memperluas pengetahuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusydi, dkk. 2017. *Inovasi Pendidikan Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Anaroga, Pandji. 1992. *Psikologi kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Chaniago, Nasrul Syakur, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Departemen Agama RI. 2000. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra.
- Harahap, Sunarji. 2016. *Pengantar Manajemen Pendekatan Integratif Konsep Syariah*. Medan: FEBI UIN-SU Press.
- Hasan, Syamsi. 2015. *Hadis-Hadis Populer (Shahih Bukhori dan Muslim)*. Surabaya: Amelia.
- Hidayat, Rahmat dan Henni Syafriani Nasution. 2016. *Filsafat Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- Jaya, Indra. 2010. *Statistik Penelitian Untuk Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo.
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- . 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- . 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- O'Hair, Dan, dkk. 2009. *Strategic Communication: In Business and The Professions*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Peter, Drucker F. 1991. *Kewirasawstaan, Praktek dan Dasar-Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Riduan. 2005. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan, dan Peneliti Pemula*. Bandung : Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Human Capital Kepemimpinan Visioner Dan Beberapa Kebijakan Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Siahaan, Amiruddin dan Wahyuli Lius Zen. 2012. *Manajemen Perubahan (Telaah Konseptual, Filosofis dan Praksis terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan dalam Organisasi)*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Sugiyono. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- . 2015. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung : Alfabeta.
- . 2011. *Metode Penelitian Pendidikan ( Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Supratikno, Hendrawan. 2006. *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryadana, M.Liga. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syafaruddin, dkk. 2010. *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*. Medan: Perdana Publishing.
- . 2012. *Inovasi Pendidikan*. Medan : Perdana Mulya
- Syafaruddin dan Asrul. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.
- . 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pelaksananya*,(1993), Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahjosudmidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- . 2013. *Budaya Organisasi sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- . 2015. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Widoyoko, S. Eko Putro . 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winardi. 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Dini Dwiyani dan Alif Sarino, (2018), *Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru*. (Jurnal Manajerial). Vol. 3 No.4 Januari, Hal - 85 <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/>.
- Yuliana, Tutik. 2015. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMA N DI BALIKPAPAN*. [jurnal]. [fkip.uns.ac.id/index.php/snpak/article/view/6716](http://fkip.uns.ac.id/index.php/snpak/article/view/6716), [ 04 februari 2018].
- Nurhidayah. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah [Jurnal]*. 10 halaman tersedia: <https://sia.stiepancasetia.ac.id/download-jurnal.php?id=63> [15 Januari 2018].
- Sunarso. 2017. *Analisis faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan*, Vol. 2 No.1, [online], [http :// ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/81](http://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/81). [04 Februari 2018]
- Suparno. (21 Agustus 2007). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang [Tesis]*. 204 halaman, tersedia: [lib.unnes.ac.id/16778/1/1103505100.pdf](http://lib.unnes.ac.id/16778/1/1103505100.pdf) [15 Januari 2018].
- Pandi, Abdul dkk. 2015. *Hubungan Pemberian Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA Swasta[Jurnal]*. 16halaman,tersedia:[28januari2018]

## LAMPIRAN 1: INSTRUMEN SEBELUM VALIDITAS DAN REABILITAS ANGKET

### ANGKET PENELITIAN

#### Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

#### I. Petunjuk Pengisian Angket

1. Bacalah pernyataan di bawah ini dengan cermat dan teliti kemudian berikan jawaban yang sesuai dengan keadaan anda.
2. Pilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda check list yang sesuai dengan pendapat anda. Pilihan jawaban:

(TS) : Tidak Setuju

(KS) : Kurang Setuju

(S) : Setuju

(SS) : Sangat Setuju

3. Jawablah pernyataan ini dengan jujur karena hal ini tidak merugikan anda dan mempengaruhi status anda.
4. Angket ini hanya untuk penelitian ilmiah. Atas bantuan yang anda berikan saya ucapkan terima kasih.

#### II. Identitas Guru

1. Nomor Responden :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :
4. Strata Pendidikan :

#### III. Daftar Pernyataan

| No.       | Pernyataan   | Jawaban Responden |     |     |     |
|-----------|--|-------------------|-----|-----|-----|
|           |  | TS                | KS  | S   | SS  |
|           |  | (1)               | (2) | (3) | (4) |
| <b>A.</b> | <b>Gaya Intruksi<br/>(Memberitahukan/Mendikte)</b>                                       |                   |     |     |     |
| 1.        | Kepala sekolah di tempat saya bekerja selalu mengarahkan tugas-tugas kepada saya         |                   |     |     |     |
| 2.        | Kepala sekolah selalu menjelaskan program yang telah direncanakan                        |                   |     |     |     |
| 3.        | Kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai program yang harus dicapai terlebih dahulu |                   |     |     |     |

|           |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|
| 4.        | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah membentuk tim   |  |  |  |  |
| 5.        | Sering mengadakan brefieng/rapat untuk mengadakan pengarahan dalam pelaksanaan tugas                             |  |  |  |  |
| 6.        | Kepala sekolah memberi penjelasan kepada guru mengenai hal-hal yang perlu dilakukan oleh guru                    |  |  |  |  |
| 7.        | Kepala sekolah seringkali memberitahu guru mengenai pentingnya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu               |  |  |  |  |
| 8.        | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah kurang memperhatikan kesulitan tim                            |  |  |  |  |
| 9.        | Perhatian kepala sekolah sangat tinggi terhadap tugas yang diberikan kepada saya                                 |  |  |  |  |
| <b>B.</b> | <b>Gaya Konsultatif (Menjual)</b>  |  |  |  |  |
| 10.       | Pengadaan pelatihan secara rutin dapat meningkatkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi kepada siswa        |  |  |  |  |
| 11.       | Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah minta masukan dari guru-guru   |  |  |  |  |
| 12.       | Dalam menjelaskan jadwal penyelesaian suatu program, kepala sekolah melakukan pada rapat dinas                   |  |  |  |  |
| 13.       | Kepala sekolah memberikan gambaran/pandangan strategi yang akan dilakukan sekolah kepada guru                    |  |  |  |  |
| 14.       | Kepala sekolah mengawasi dengan ketat pada tugas yang diberikan pada saya  |  |  |  |  |
| 15.       | Kepala sekolah memberikan arahan/penjelasan kepada guru mengenai pentingnya menjaga kedisiplinan dalam mengajar  |  |  |  |  |
| 16.       | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah kurang memperhatikan kesulitan tim                            |  |  |  |  |
| 17.       | Kepala sekolah memberi penjelasan kepada guru untuk meningkatkan kualitas dalam menyampaikan materi kepada siswa |  |  |  |  |
| <b>C.</b> | <b>Gaya Partisipatif (Peran Serta)</b>   |  |  |  |  |
| 18.       | Kepala sekolah selalu memberikan dorongan, semangat dan motivasi kepada saya                                     |  |  |  |  |
| 19.       | Kepala sekolah mau mendengar dan menerima masukan dari guru  |  |  |  |  |
| 20.       | Kepala sekolah menanyakan kebutuhan-   |  |  |  |  |

|           |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|
|           | kebutuhan yang saya perlukan dalam menyelesaikan tugas   |  |  |  |  |
| 21.       | Pemberian tugas hanya pada orang-orang yang telah diketahui kemampuannya dalam melaksanakan tugas                                |  |  |  |  |
| 22.       | Kepala sekolah memberi tugas yang sesuai dengan kemampuan saya   |  |  |  |  |
| 23.       | Kepala sekolah memberikan sanjungan kepada guru, ketika guru mampu menyelesaikan pekerjaan dengan Baik                           |  |  |  |  |
| 24.       | Jika dalam rapat sekolah tidak terjadi kesepakatan maka kepala sekolah akan minta pendapat dari yang lebih tinggi atau atasannya |  |  |  |  |
| <b>D.</b> | <b>Gaya Delekatif (Mendelegasikan)</b>   |  |  |  |  |
| 25.       | Pada saat saya tidak jelas tentang tujuan program yang dilaksanakan, kepala sekolah tidak memberi penjelasan lagi                |  |  |  |  |
| 26.       | Guru tidak dimintai tanggapan tentang keputusan yang telah ada   |  |  |  |  |
| 27.       | Pengarahan hanya ditunjukan jika ada kerja yang belum selesai  |  |  |  |  |
| 28.       | Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang mempunyai kinerja baik  |  |  |  |  |
| 29.       | Kepala sekolah seringkali mengingatkan guru untuk menjunjung tinggi kejujuran  |  |  |  |  |
| 30.       | Kepala ekolah menerapkan kedisiplinan dan menjunjung tinggi harkat dan martabat guru   |  |  |  |  |

## ANGKET PENELITIAN

### Kinerja Guru

#### I. Petunjuk Pengisian Angket

3. Bacalah pernyataan di bawah ini dengan cermat dan teliti kemudian berikan jawaban yang sesuai dengan keadaan anda.
4. Pilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda check list yang sesuai dengan pendapat anda. Pilihan jawaban:

(TS) : Tidak Setuju

(KS) : Kurang Setuju

(S) : Setuju

(SS) : Sangat Setuju

3. Jawablah pernyataan ini dengan jujur karena hal ini tidak merugikan anda dan mempengaruhi status anda.
4. Angket ini hanya untuk penelitian ilmiah. Atas bantuan yang anda berikan saya ucapkan terima kasih.

#### II. Identitas Guru

1. Nomor Responden : \_\_\_\_\_
2. Umur : \_\_\_\_\_
3. Jenis Kelamin : \_\_\_\_\_
4. Strata Pendidikan : \_\_\_\_\_

#### III. Daftar Pernyataan

| No.      | Pernyataan  | Jawaban Responden |     |     |     |
|----------|---|-------------------|-----|-----|-----|
|          |   | TS                | KS  | S   | SS  |
|          |   | (1)               | (2) | (3) | (4) |
| <b>A</b> | <b>Membuat Rencana Pembelajaran</b>   |                   |     |     |     |
| 1.       | Sebelum mengajar saya menyiapkan rencana pembelajaran   |                   |     |     |     |
| 2.       | Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan awal siswa                     |                   |     |     |     |
| 3.       | Setiap menjelaskan materi pelajaran, saya dalam benar konsep materi tersebut agar tidak salah |                   |     |     |     |
| 4.       | Saya membaca berbagai buku sebagai referensi untuk pendalaman materi                          |                   |     |     |     |
| 5.       | Dalam melaksanakan tugas, saya  |                   |     |     |     |

|          |   |  |  |  |  |
|----------|---|--|--|--|--|
|          | mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya  |  |  |  |  |
| 6.       | Dalam melaksanakan tugas, saya percaya dan mantap terhadap kemampuan sendiri  |  |  |  |  |
| 7.       | Saya selalu mencari bahan materi untuk latihan anak didik saya  |  |  |  |  |
| 8.       | Bahan materi yang saya gunakan untuk latihan anak didik saya, biasanya saya peroleh dari bahan-bahan ujian yang telah lalu    |  |  |  |  |
| 9.       | Sebelum saya menyampaikan materi kepada siswa saya, saya selalu menanyakan apakah mereka siap untuk menerima materi           |  |  |  |  |
| <b>B</b> | <b>Melaksanakan Rencana Pembelajaran</b>  |  |  |  |  |
| 10.      | Apabila mengalami kesulitan, siswa didik saya selalu bertanya mengenai materi yang tidak mereka pahami                        |  |  |  |  |
| 11.      | Siswa selalu dapat menerima dan merespon materi yang telah saya sampaikan kepada mereka                                       |  |  |  |  |
| 12.      | Dalam melaksanakan tugas saya berusaha memperoleh hasil maksimal  |  |  |  |  |
| 13.      | Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran sesuai materi pembelajaran  |  |  |  |  |
| 14.      | Jika tidak tersedia pembelajaran di sekolah, saya berusaha membuat sendiri  |  |  |  |  |
| 15.      | Soal-soal yang diberikan untuk siswa, saya ambil dari bank soal yang sudah ada dan sudah pernah saya ajarkan                  |  |  |  |  |
| 16.      | Dalam melaksanakan tugas, saya menggunakan berbagai media atau alat peraga untuk menarik perhatian siswa                      |  |  |  |  |
| 17.      | Saya berusaha untuk membangun imajinasi siswa dan mendorong siswa agar mampu berimprovisasi dengan berbagai metode pengajaran |  |  |  |  |
| <b>C</b> | <b>Hubungan Antar Probad</b>  |  |  |  |  |
| 18.      | Untuk menilai pemahaman siswa terhadap materi yang saya sampaikan, saya selalu melakukan latihan ulangan secara berkala       |  |  |  |  |
| 19.      | Setelah saya selesai menyampaikan materi, saya selalu bertanya kepada siswa mengenai materi yang telah saya sampaikan         |  |  |  |  |
| 20.      | Untuk menilai wujud pemahaman siswa terhadap materi yang telah saya sampaikan, saya selalu membuka tanya jawab kepada siswa   |  |  |  |  |



|           |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|
| 21.       | Dalam melaksanakan tugas, saya mentaati kode etik pendidikan   |  |  |  |  |
| 22.       | Dalam melaksanakan tugas, saya mengikuti disiplin pegawai yang diatur oleh pemerintah dan menerapkan disiplin diri kepada peserta didik maupun kepada diri sendiri |  |  |  |  |
| 23.       | Saya mampu melaksanakan tugas tanpa pengawasan langsung dari atasan  |  |  |  |  |
| <b>D.</b> | <b>Melaksanakan Evaluasi</b>   |  |  |  |  |
| 24.       | Saya berupaya menjaga tutur kata agar tidak membuat contoh buruk pada siswa  |  |  |  |  |
| 25.       | Dalam melaksanakan tugas, saya bersikap terbuka terhadap perubahan dan mau belajar terus menerus   |  |  |  |  |
| 26.       | Pemberian kasus yang diselesaikan dengan diskusi antar kelompok dalam kelas, dapat meningkatkan gairah siswa dalam belajar   |  |  |  |  |
| 27.       | Saya membina hubungan baik dengan sesama rekan kerja dan mitra pendidikan  |  |  |  |  |
| 28.       | Saya menjalin kerjasama dengan masyarakat  |  |  |  |  |
| 29.       | Saya berupaya menerapkan kejujuran dalam menjalankan tugas sebagai pendidik  |  |  |  |  |
| 30.       | Saya mau mendengar umpan balik yang berasal dari siswa dan mau menjawab pertanyaan dengan penuh pengertian   |  |  |  |  |

## LAMPIRAN 2: INSTRUMEN SESUDAH VALIDITAS DAN REABILITAS ANGKET

### ANGKET PENELITIAN

#### Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

#### I. Petunjuk Pengisian Angket

5. Bacalah pernyataan di bawah ini dengan cermat dan teliti kemudian berikan jawaban yang sesuai dengan keadaan anda.
6. Pilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda check list yang sesuai dengan pendapat anda. Pilihan jawaban:

(TS) : Tidak Setuju

(KS) : Kurang Setuju

(S) : Setuju

(SS) : Sangat Setuju

3. Jawablah pernyataan ini dengan jujur karena hal ini tidak merugikan anda dan mempengaruhi status anda.
4. Angket ini hanya untuk penelitian ilmiah. Atas bantuan yang anda berikan saya ucapkan terima kasih.

#### II. Identitas Guru

5. Nomor Responden :
6. Umur :
7. Jenis Kelamin :
8. Strata Pendidikan :

#### III. Daftar Pernyataan

| No.       | Pernyataan   | Jawaban Responden |     |     |     |
|-----------|--|-------------------|-----|-----|-----|
|           |  | TS                | KS  | S   | SS  |
|           |  | (1)               | (2) | (3) | (4) |
| <b>A.</b> | <b>Gaya Intruksi<br/>(Memberitahukan/Mendikte)</b>                                       |                   |     |     |     |
| 1.        | Kepala sekolah di tempat saya bekerja selalu mengarahkan tugas-tugas kepada saya         |                   |     |     |     |
| 2.        | Kepala sekolah selalu menjelaskan program yang telah direncanakan                        |                   |     |     |     |
| 3.        | Kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai program yang harus dicapai terlebih dahulu |                   |     |     |     |

|           |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|
| 4.        | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah membentuk tim   |  |  |  |  |
| 5.        | Sering mengadakan brefieng/rapat untuk mengadakan pengarahan dalam pelaksanaan tugas                             |  |  |  |  |
| 6.        | Kepala sekolah memberi penjelasan kepada guru mengenai hal-hal yang perlu dilakukan oleh guru                    |  |  |  |  |
| 7.        | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah kurang memperhatikan kesulitan tim                            |  |  |  |  |
| 8.        | Perhatian kepala sekolah sangat tinggi terhadap tugas yang diberikan kepada saya                                 |  |  |  |  |
| <b>B.</b> | <b>Gaya Konsultatif (Menjual)</b>  |  |  |  |  |
| 9.        | Pengadaan pelatihan secara rutin dapat meningkatkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi kepada siswa        |  |  |  |  |
| 10.       | Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah minta masukan dari guru-guru   |  |  |  |  |
| 11.       | Dalam menjelaskan jadwal penyelesaian suatu program, kepala sekolah melakukan pada rapat dinas                   |  |  |  |  |
| 12.       | Kepala sekolah memberikan gambaran/pandangan strategi yang akan dilakukan sekolah kepada guru                    |  |  |  |  |
| 13.       | Dalam melaksanakan program sekolah, kepala sekolah kurang memperhatikan kesulitan tim                            |  |  |  |  |
| 14.       | Kepala sekolah memberi penjelasan kepada guru untuk meningkatkan kualitas dalam menyampaikan materi kepada siswa |  |  |  |  |
| <b>C.</b> | <b>Gaya Partisipatif (Peran Serta)</b>   |  |  |  |  |
| 15.       | Kepala sekolah selalu memberikan dorongan, semangat dan motivasi kepada saya                                     |  |  |  |  |
| 16.       | Kepala sekolah mau mendengar dan menerima masukan dari guru  |  |  |  |  |
| 17.       | Kepala sekolah menanyakan kebutuhan-kebutuhan yang saya perlukan dalam menyelesaikan tugas                       |  |  |  |  |
| 18.       | Pemberian tugas hanya pada orang-orang yang telah diketahui kemampuannya dalam melaksanakan tugas                |  |  |  |  |
| 19.       | Kepala sekolah memberi tugas yang sesuai dengan kemampuan saya   |  |  |  |  |
| 20.       | Kepala sekolah memberikan sanjungan kepada guru, ketika guru mampu   |  |  |  |  |

|           |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|
|           | menyelesaikan pekerjaan dengan Baik  |  |  |  |  |
| 21.       | Jika dalam rapat sekolah tidak terjadi kesepakatan maka kepala sekolah akan minta pendapat dari yang lebih tinggi atau atasannya |  |  |  |  |
| <b>D.</b> | <b>Gaya Delegatif (Mendelegasikan)</b>   |  |  |  |  |
| 22.       | Pada saat saya tidak jelas tentang tujuan program yang dilaksanakan, kepala sekolah tidak memberi penjelasan lagi                |  |  |  |  |
| 23.       | Guru tidak dimintai tanggapan tentang keputusan yang telah ada   |  |  |  |  |
| 24.       | Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang mempunyai kinerja baik  |  |  |  |  |
| 25.       | Kepala sekolah menerapkan kedisiplinan dan menjunjung tinggi harkat dan martabat guru  |  |  |  |  |

### LAMPIRAN 3 : HASIL UJI VALIDITAS DAN REABILITAS

#### A. Kepemimpinan Situasional

##### 1. Validitas

| Item-Total Statistics |                               |                                   |  |   |                        |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|--|---|------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if<br>Item<br>Deleted | Status                 |
| Butir_1               | 70,62                         | 223,803                           | ,741                                   | ,898                                      | VALID                  |
| Butir_2               | 70,26                         | 235,710                           | ,454                                   | ,903                                      | VALID                  |
| Butir_3               | 70,48                         | 236,499                           | ,436                                   | ,904                                      | VALID                  |
| Butir_4               | 70,69                         | 226,853                           | ,675                                   | ,899                                      | VALID                  |
| Butir_5               | 70,24                         | 229,893                           | ,554                                   | ,902                                      | VALID                  |
| Butir_6               | 70,17                         | 238,386                           | ,334                                   | ,905                                      | VALID                  |
| Butir_7               | 70,12                         | 240,303                           | ,244                                   | ,907                                      | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_8               | 70,26                         | 235,710                           | ,454                                   | ,903                                      | VALID                  |
| Butir_9               | 70,24                         | 234,674                           | ,448                                   | ,903                                      | VALID                  |
| Butir_10              | 70,29                         | 238,697                           | ,310                                   | ,906                                      | VALID                  |
| Butir_11              | 70,69                         | 226,853                           | ,675                                   | ,899                                      | VALID                  |
| Butir_12              | 70,24                         | 230,137                           | ,546                                   | ,902                                      | VALID                  |
| Butir_13              | 70,31                         | 230,707                           | ,503                                   | ,902                                      | VALID                  |
| Butir_14              | 70,24                         | 238,039                           | ,289                                   | ,906                                      | TIDAK<br>VALID/DIBUNAG |
| Butir_15              | 70,40                         | 239,027                           | ,292                                   | ,906                                      | TIDAK<br>VALID/DIBUNAG |
| Butir_16              | 70,29                         | 236,599                           | ,420                                   | ,904                                      | VALID                  |
| Butir_17              | 70,26                         | 237,710                           | ,343                                   | ,905                                      | VALID                  |
| Butir_18              | 70,48                         | 236,792                           | ,351                                   | ,905                                      | VALID                  |
| Butir_19              | 70,69                         | 226,853                           | ,675                                   | ,899                                      | VALID                  |
| Butir_20              | 70,29                         | 229,624                           | ,537                                   | ,902                                      | VALID                  |
| Butir_21              | 70,19                         | 232,890                           | ,484                                   | ,903                                      | VALID                  |
| Butir_22              | 70,29                         | 231,721                           | ,508                                   | ,902                                      | VALID                  |
| Butir_23              | 70,33                         | 231,301                           | ,475                                   | ,903                                      | VALID                  |
| Butir_24              | 70,21                         | 237,051                           | ,319                                   | ,906                                      | VALID                  |
| Butir_25              | 70,62                         | 224,046                           | ,733                                   | ,898                                      | VALID                  |
| Butir_26              | 70,26                         | 237,222                           | ,360                                   | ,905                                      | VALID                  |
| Butir_27              | 70,26                         | 238,686                           | ,284                                   | ,906                                      | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |

|          |       |         |      |      |                        |
|----------|-------|---------|------|------|------------------------|
| Butir_28 | 70,69 | 226,853 | ,675 | ,899 | VALID                  |
| Butir_29 | 70,00 | 240,732 | ,246 | ,907 | TIDAK<br>VALID/DIBUNAG |
| Butir_30 | 70,69 | 226,853 | ,675 | ,899 | VALID                  |

## 2. Reabilitas

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,906             | ,905   | 30         |

Jika nilai Cronbach's Alpha > dari 0,70 maka di katakan reabel. Maka berdasarkan table diatas variabel Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dinyatakan reabel.

## B. Kinerja Guru

### A. Validitas

#### Item-Total Statistics

|          | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Status                 |
|----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|------------------------|
| Butir_1  | 69,05                      | 162,583                        | ,475                             | ,859                             | VALID                  |
| Butir_2  | 68,74                      | 164,539                        | ,419                             | ,860                             | VALID                  |
| Butir_3  | 68,71                      | 164,160                        | ,481                             | ,859                             | VALID                  |
| Butir_4  | 68,71                      | 164,160                        | ,481                             | ,859                             | VALID                  |
| Butir_5  | 68,43                      | 160,592                        | ,514                             | ,858                             | VALID                  |
| Butir_6  | 68,71                      | 164,160                        | ,481                             | ,859                             | VALID                  |
| Butir_7  | 68,48                      | 166,890                        | ,296                             | ,863                             | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_8  | 68,50                      | 169,573                        | ,188                             | ,866                             | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_9  | 68,60                      | 162,881                        | ,419                             | ,860                             | VALID                  |
| Butir_10 | 68,43                      | 160,592                        | ,514                             | ,858                             | VALID                  |

|          |       |         |      |      |                        |
|----------|-------|---------|------|------|------------------------|
| Butir_11 | 68,43 | 164,739 | ,362 | ,862 | VALID                  |
| Butir_12 | 68,48 | 168,158 | ,237 | ,865 | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_13 | 68,48 | 163,377 | ,405 | ,861 | VALID                  |
| Butir_14 | 68,43 | 160,592 | ,514 | ,858 | VALID                  |
| Butir_15 | 68,64 | 163,503 | ,389 | ,861 | VALID                  |
| Butir_16 | 68,60 | 162,881 | ,419 | ,860 | VALID                  |
| Butir_17 | 68,67 | 163,008 | ,433 | ,860 | VALID                  |
| Butir_18 | 68,50 | 163,963 | ,446 | ,860 | VALID                  |
| Butir_19 | 68,45 | 172,449 | ,073 | ,869 | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_20 | 68,67 | 164,033 | ,404 | ,861 | VALID                  |
| Butir_21 | 68,31 | 166,316 | ,312 | ,863 | VALID                  |
| Butir_22 | 68,74 | 164,539 | ,419 | ,860 | VALID                  |
| Butir_23 | 68,43 | 168,983 | ,227 | ,865 | TIDAK<br>VALID/DIBUANG |
| Butir_24 | 68,67 | 164,033 | ,404 | ,861 | VALID                  |
| Butir_25 | 68,29 | 163,965 | ,397 | ,861 | VALID                  |
| Butir_26 | 68,31 | 166,316 | ,312 | ,863 | VALID                  |
| Butir_27 | 68,67 | 163,008 | ,433 | ,860 | VALID                  |
| Butir_28 | 68,50 | 163,963 | ,446 | ,860 | VALID                  |
| Butir_29 | 68,60 | 162,881 | ,419 | ,860 | VALID                  |
| Butir_30 | 68,74 | 164,539 | ,419 | ,860 | VALID                  |

## 2. Reabilitas

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,865             | ,866   | 30         |

Jika nilai Cronbach's Alpha > dari 0,70 maka di katakan reabel. Maka berdasarkan table diatas variabel Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dinyatakan reabel.

## LAMPIRAN 5: HASIL SPSS BAB IV

### A. Deskripsi Data

|                    |         | Statistics                                    |                 |
|--------------------|---------|---|-----------------|
|                    |         | Kepemimpinan<br>Situasional<br>Kepala Sekolah | Kinerja Guru    |
| N                  | Valid   | 42  | 42              |
|                    | Missing | 0   | 0               |
| Mean               |         | 69,07   | 60,29           |
| Std. Error of Mean |         | 1,421   | 1,653           |
| Median             |         | 68,50   | 60,50           |
| Mode               |         | 75  | 50 <sup>a</sup> |
| Std. Deviation     |         | 9,206   | 10,710          |
| Variance           |         | 84,751  | 114,697         |
| Range              |         | 34  | 45              |
| Minimum            |         | 51  | 34              |
| Maximum            |         | 85  | 79              |
| Sum                |         | 2901  | 2532            |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

| Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah |    |           |         |               |                       |
|---|----|-----------|---------|---------------|-----------------------|
|   |    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid                                   | 51 | 1         | 2,4     | 2,4           | 2,4                   |
|   | 52 | 1         | 2,4     | 2,4           | 4,8                   |
|   | 53 | 2         | 4,8     | 4,8           | 9,5                   |
|   | 58 | 1         | 2,4     | 2,4           | 11,9                  |
|   | 59 | 1         | 2,4     | 2,4           | 14,3                  |
|   | 60 | 2         | 4,8     | 4,8           | 19,0                  |
|   | 62 | 2         | 4,8     | 4,8           | 23,8                  |
|   | 63 | 2         | 4,8     | 4,8           | 28,6                  |
|   | 64 | 1         | 2,4     | 2,4           | 31,0                  |
|   | 65 | 2         | 4,8     | 4,8           | 35,7                  |
|   | 66 | 3         | 7,1     | 7,1           | 42,9                  |
|   | 67 | 2         | 4,8     | 4,8           | 47,6                  |
|   | 68 | 1         | 2,4     | 2,4           | 50,0                  |
|   | 69 | 1         | 2,4     | 2,4           | 52,4                  |



|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 70    | 2  | 4,8   | 4,8   | 57,1  |
| 72    | 2  | 4,8   | 4,8   | 61,9  |
| 73    | 1  | 2,4   | 2,4   | 64,3  |
| 75    | 4  | 9,5   | 9,5   | 73,8  |
| 77    | 2  | 4,8   | 4,8   | 78,6  |
| 78    | 1  | 2,4   | 2,4   | 81,0  |
| 79    | 1  | 2,4   | 2,4   | 83,3  |
| 80    | 3  | 7,1   | 7,1   | 90,5  |
| 81    | 1  | 2,4   | 2,4   | 92,9  |
| 83    | 1  | 2,4   | 2,4   | 95,2  |
| 85    | 2  | 4,8   | 4,8   | 100,0 |
| Total | 42 | 100,0 | 100,0 |       |

#### Kinerja Guru

|          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 34 | 1         | 2,4     | 2,4           | 2,4                |
| 42       | 1         | 2,4     | 2,4           | 4,8                |
| 43       | 1         | 2,4     | 2,4           | 7,1                |
| 44       | 1         | 2,4     | 2,4           | 9,5                |
| 47       | 1         | 2,4     | 2,4           | 11,9               |
| 48       | 1         | 2,4     | 2,4           | 14,3               |
| 50       | 3         | 7,1     | 7,1           | 21,4               |
| 51       | 1         | 2,4     | 2,4           | 23,8               |
| 52       | 1         | 2,4     | 2,4           | 26,2               |
| 54       | 1         | 2,4     | 2,4           | 28,6               |
| 55       | 1         | 2,4     | 2,4           | 31,0               |
| 56       | 1         | 2,4     | 2,4           | 33,3               |
| 57       | 2         | 4,8     | 4,8           | 38,1               |
| 58       | 1         | 2,4     | 2,4           | 40,5               |
| 59       | 2         | 4,8     | 4,8           | 45,2               |
| 60       | 2         | 4,8     | 4,8           | 50,0               |
| 61       | 2         | 4,8     | 4,8           | 54,8               |
| 63       | 3         | 7,1     | 7,1           | 61,9               |
| 64       | 1         | 2,4     | 2,4           | 64,3               |
| 65       | 2         | 4,8     | 4,8           | 69,0               |

|       |    |       |       |       |
|-------|----|-------|-------|-------|
| 67    | 2  | 4,8   | 4,8   | 73,8  |
| 68    | 1  | 2,4   | 2,4   | 76,2  |
| 69    | 1  | 2,4   | 2,4   | 78,6  |
| 70    | 1  | 2,4   | 2,4   | 81,0  |
| 71    | 1  | 2,4   | 2,4   | 83,3  |
| 73    | 3  | 7,1   | 7,1   | 90,5  |
| 75    | 1  | 2,4   | 2,4   | 92,9  |
| 77    | 1  | 2,4   | 2,4   | 95,2  |
| 79    | 2  | 4,8   | 4,8   | 100,0 |
| Total | 42 | 100,0 | 100,0 |       |

### B. Uji Normalitas Kepemimpinan Situasional (X) Terhadap Kinerja Guru(Y)

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Kepemimpinan<br>Situasional<br>Kepala Sekolah | Kinerja Guru        |
|----------------------------------|----------------|---|---------------------|
| N                                |                | 42  | 42                  |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 69,07   | 60,29               |
|                                  | Std. Deviation | 9,206   | 10,710              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,097  | ,052                |
|                                  | Positive       | ,065  | ,046                |
|                                  | Negative       | -,097   | -,052               |
| Test Statistic                   |                | ,097  | ,052                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup>                           | ,200 <sup>c,d</sup> |

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

### C. Uji Homogenitas Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru

#### Test Statistics

|             | Kepemimpinan<br>Situasional<br>Kepala Sekolah | Kinerja Guru       |
|-------------|---|--------------------|
| Chi-Square  | 9,190 <sup>a</sup>                            | 9,095 <sup>b</sup> |
| Df          | 24  | 28                 |
| Asymp. Sig. | ,997  | 1,000              |

### D. Uji Linearitas Kepemimpinan Situasional (X) Terhadap Kinerja Guru (Y)

ANOVA Table

|                          |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|--------------------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja Guru *           | (Combined)               | 3429,738       | 24 | 142,906     | 1,909 | ,087 |
| Kepemimpinan Situasional | Linearity                | 50,249         | 1  | 50,249      | ,671  | ,424 |
| Kepala Sekolah           | Deviation from Linearity | 3379,489       | 23 | 146,934     | 1,962 | ,079 |
|                          |                          | 1272,833       | 17 | 74,873      |       |      |
| Total                    |                          | 4702,571       | 41 |             |       |      |

### E. Uji Hipotesis Kepemimpinan Situasional (X) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,103 <sup>a</sup> | ,011     | -,014             | 10,785                     |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

Coefficients<sup>a</sup>

| Model                                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                              | 68,592                      | 12,746     |                           | 5,381 | ,000 |
| Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah | ,120                        | ,183       | ,103                      | ,657  | ,515 |

## LAMPIRAN 8: PROFIL SEKOLAH

### 1. Profil SMP Negeri 27 Medan

Profil sekolah merupakan salah satu media *publicrelation* yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi. Atau pandangan, gambaran, penampungan dan grafik atau ikhtiksar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus.

Untuk lebih rincinya dapat dilihat Tabel 1

#### Profil SMP Negeri 27 Medan

| No | Nama                         | Keterangan                    |
|----|------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Nama Sekolah                 | SMP NEGERI 27 MEDAN           |
| 2  | Nomor Statistik              | 20.107.06.02.324              |
| 3  | Provinsi                     | Sumatera Utara                |
| 4  | Otonomi daerah               | Kota Medan                    |
| 5  | Kecamatan                    | Medan Tembung                 |
| 6  | Desa/Kelurahan               | Sidorejo                      |
| 7  | Jalan dan Nomor              | Jl. Pancing Psr IV No.2 Medan |
| 8  | Kode Pos                     | 20222                         |
| 9  | Daerah                       | Perkotaan                     |
| 10 | Status Sekolah               | Negeri                        |
| 11 | Akreditasi                   | B                             |
| 12 | SK                           | Dp.001852 Tgl.05-10-2009      |
| 13 | Penerbita SK ditanda tangani | DRS.H.Ng.DAENG MALEWA. MM     |

|    |                              |  |
|----|------------------------------|--|
|    | oleh                         |  |
| 14 | Tahun Berdiri                | 1984   |
| 15 | Tahun Penegerian             | 1984   |
| 16 | Bangunan Sekolah             | Milik Sendiri  |
| 17 | Lokasi Sekolah               | Deli Serdang   |
| 18 | Jarak Kepusat Kecamatan      | 1.8 Km   |
| 19 | Jarak Kepusat Otda           | 4.7 Km   |
| 20 | Terletak Pada Lintasan       | Kecamatan  |
| 21 | Perjalanan Perubahan Sekolah | SLTP Negeri Medan berubah menjadi SMP Negeri 27 Medan Tahun 1997 |

Sumber: Tata Usaha Smp Negeri 27 Medan 2 April 2018

## 2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 27 Medan

Visi SMP Negeri 27 Medan, yaitu :

Berprestasi akademik, berkhilak mulia, berwawasan teknologi, berbasis dan berbudaya lingkungan.

Misi SMP Negeri 27 Medan, yaitu:

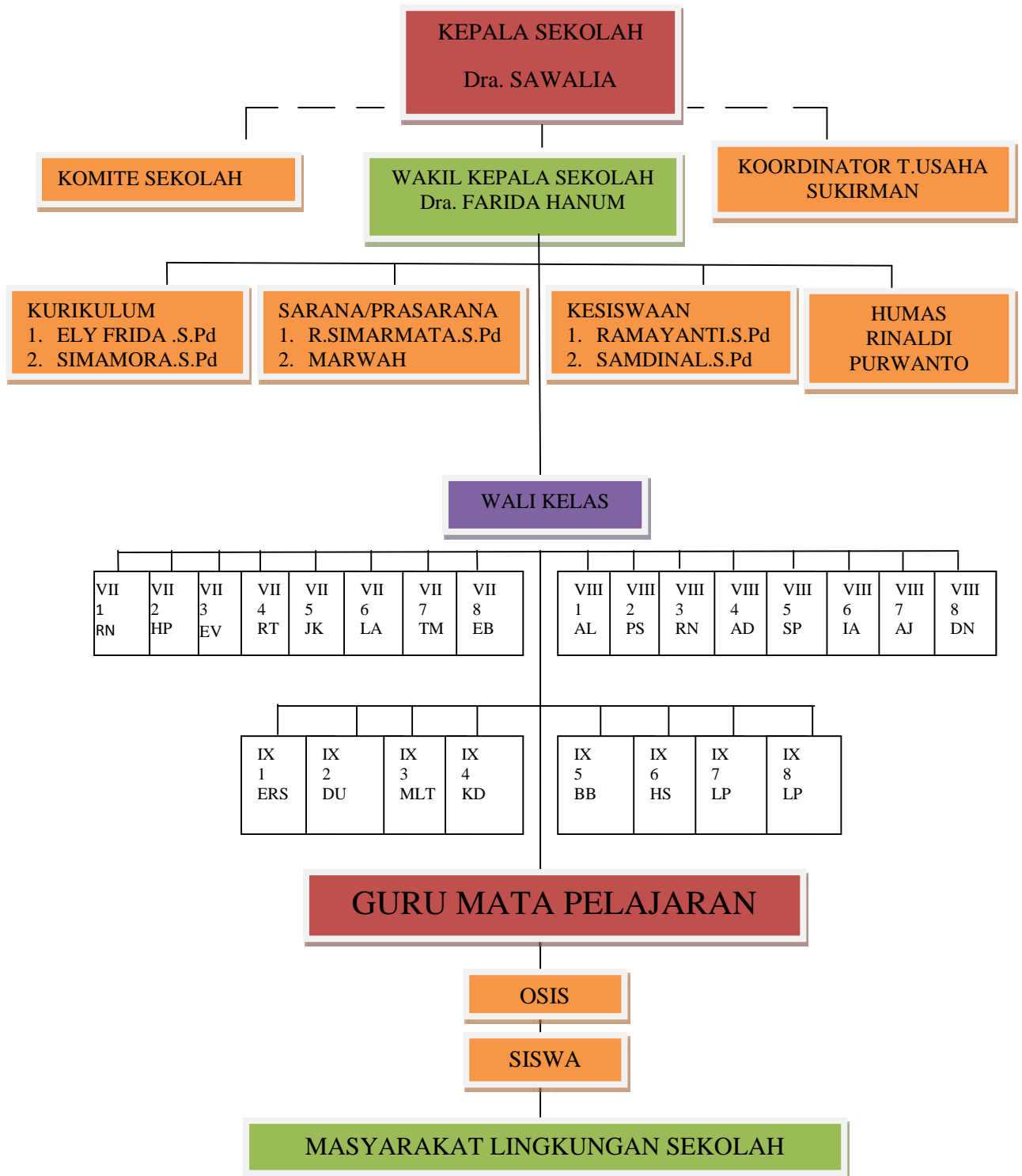
1. Mewujudkan peserta didik, guru dan staff SMP Negeri 27 Medan unggul dalam prestasi, IPTEK, beriman dan bertaqwa.
2. Melaksanakan pembelajaran secara efektif terjadwal dan efisien bagi gurudan siswa.
3. Menambah semangat keunggulan pihakwarga sekolah dan membudayakan sikap peduli terhadap lingkungan hidup.
4. Melengkapi dan memberdayakan media pembelajaran secara maksimal guna meningkatkan prestasi akademik siswa.

5. Menyelenggarakan program kegiatan kompetensi dan kompetisi bagi pengembangan prestasi guru dan siswa.
6. Menjadikan kerja sama antar sekolah, orang tua, siswa, komite sekolah dan
7. Melengkapi sarana kesenian dan olah raga guna meningkatkan prestasi dalam bidang kesenian dan olah raga.

### **3. Struktur Organisasi SMP Negeri 27 Medan**

Didalam sebuah lembaga pendidikan formal struktur organisasi sangat dibutuhkan sebagai syarat kelengkapan administrasi sehingga dengan adanya struktur organisasi memperjelas peranan fungsi masing-masing bidang. SMP Negeri 27 Medan memiliki struktur organisasi yang spesifik yang berorientasi sesuai garis instruksi koordinasi sehingga terjalin kerja sama yang baik diantara masing-masing bidang sesuai arahan kerja yang telah ditetapkan. Adapun susunan struktur organisasi SMP Negeri 27 Medan ialah dapat dilihat pada diagram berikut.

**Struktur Organisasi SMP Negeri 27 Medan Tahun Ajaran 2017-2018**



## Lampiran 6

## Tabel r Product Moment

Pada Sig.0,05 (Two Tail)

| N  | R     | N  | R     | N   | r     | N   | r     | N   | r     | N   | r     |
|----|-------|----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|
| 1  | 0.997 | 41 | 0.301 | 81  | 0.216 | 121 | 0.177 | 161 | 0.154 | 201 | 0.138 |
| 2  | 0.95  | 42 | 0.297 | 82  | 0.215 | 122 | 0.176 | 162 | 0.153 | 202 | 0.137 |
| 3  | 0.878 | 43 | 0.294 | 83  | 0.213 | 123 | 0.176 | 163 | 0.153 | 203 | 0.137 |
| 4  | 0.811 | 44 | 0.291 | 84  | 0.212 | 124 | 0.175 | 164 | 0.152 | 204 | 0.137 |
| 5  | 0.754 | 45 | 0.288 | 85  | 0.211 | 125 | 0.174 | 165 | 0.152 | 205 | 0.136 |
| 6  | 0.707 | 46 | 0.285 | 86  | 0.21  | 126 | 0.174 | 166 | 0.151 | 206 | 0.136 |
| 7  | 0.666 | 47 | 0.282 | 87  | 0.208 | 127 | 0.173 | 167 | 0.151 | 207 | 0.136 |
| 8  | 0.632 | 48 | 0.279 | 88  | 0.207 | 128 | 0.172 | 168 | 0.151 | 208 | 0.135 |
| 9  | 0.602 | 49 | 0.276 | 89  | 0.206 | 129 | 0.172 | 169 | 0.15  | 209 | 0.135 |
| 10 | 0.576 | 50 | 0.273 | 90  | 0.205 | 130 | 0.171 | 170 | 0.15  | 210 | 0.135 |
| 11 | 0.553 | 51 | 0.271 | 91  | 0.204 | 131 | 0.17  | 171 | 0.149 | 211 | 0.134 |
| 12 | 0.532 | 52 | 0.268 | 92  | 0.203 | 132 | 0.17  | 172 | 0.149 | 212 | 0.134 |
| 13 | 0.514 | 53 | 0.266 | 93  | 0.202 | 133 | 0.169 | 173 | 0.148 | 213 | 0.134 |
| 14 | 0.497 | 54 | 0.263 | 94  | 0.201 | 134 | 0.168 | 174 | 0.148 | 214 | 0.134 |
| 15 | 0.482 | 55 | 0.261 | 95  | 0.2   | 135 | 0.168 | 175 | 0.148 | 215 | 0.133 |
| 16 | 0.468 | 56 | 0.259 | 96  | 0.199 | 136 | 0.167 | 176 | 0.147 | 216 | 0.133 |
| 17 | 0.456 | 57 | 0.256 | 97  | 0.198 | 137 | 0.167 | 177 | 0.147 | 217 | 0.133 |
| 18 | 0.444 | 58 | 0.254 | 98  | 0.197 | 138 | 0.166 | 178 | 0.146 | 218 | 0.132 |
| 19 | 0.433 | 59 | 0.252 | 99  | 0.196 | 139 | 0.165 | 179 | 0.146 | 219 | 0.132 |
| 20 | 0.423 | 60 | 0.25  | 100 | 0.195 | 140 | 0.165 | 180 | 0.146 | 220 | 0.132 |
| 21 | 0.413 | 61 | 0.248 | 101 | 0.194 | 141 | 0.164 | 181 | 0.145 | 221 | 0.131 |
| 22 | 0.404 | 62 | 0.246 | 102 | 0.193 | 142 | 0.164 | 182 | 0.145 | 222 | 0.131 |
| 23 | 0.396 | 63 | 0.244 | 103 | 0.192 | 143 | 0.163 | 183 | 0.144 | 223 | 0.131 |
| 24 | 0.388 | 64 | 0.242 | 104 | 0.191 | 144 | 0.163 | 184 | 0.144 | 224 | 0.131 |
| 25 | 0.381 | 65 | 0.24  | 105 | 0.19  | 145 | 0.162 | 185 | 0.144 | 225 | 0.13  |



|    |       |    |       |     |       |     |       |     |       |     |       |
|----|-------|----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|
| 26 | 0.374 | 66 | 0.239 | 106 | 0.189 | 146 | 0.161 | 186 | 0.143 | 226 | 0.13  |
| 27 | 0.367 | 67 | 0.237 | 107 | 0.188 | 147 | 0.161 | 187 | 0.143 | 227 | 0.13  |
| 28 | 0.361 | 68 | 0.235 | 108 | 0.187 | 148 | 0.16  | 188 | 0.142 | 228 | 0.129 |
| 29 | 0.355 | 69 | 0.234 | 109 | 0.187 | 149 | 0.16  | 189 | 0.142 | 229 |       |
| 30 | 0.349 | 70 | 0.232 | 110 | 0.186 | 150 | 0.159 | 190 | 0.142 | 230 | 0.129 |
| 31 | 0.344 | 71 | 0.23  | 111 | 0.185 | 151 | 0.159 | 191 | 0.141 | 231 | 0.129 |
| 32 | 0.339 | 72 | 0.229 | 112 | 0.184 | 152 | 0.158 | 192 | 0.141 | 232 | 0.128 |
| 33 | 0.334 | 73 | 0.227 | 113 | 0.183 | 153 | 0.158 | 193 | 0.141 | 233 | 0.128 |
| 34 | 0.329 | 74 | 0.226 | 114 | 0.182 | 154 | 0.157 | 194 | 0.14  | 234 | 0.128 |
| 35 | 0.325 | 75 | 0.224 | 115 | 0.182 | 155 | 0.157 | 195 | 0.14  | 235 | 0.127 |
| 36 | 0.32  | 76 | 0.223 | 116 | 0.181 | 156 | 0.156 | 196 | 0.139 | 236 | 0.127 |
| 37 | 0.316 | 77 | 0.221 | 117 | 0.18  | 157 | 0.156 | 197 | 0.139 | 237 | 0.127 |
| 38 | 0.312 | 78 | 0.22  | 118 | 0.179 | 158 | 0.155 | 198 | 0.139 | 238 | 0.127 |
| 39 | 0.308 | 79 | 0.219 | 119 | 0.179 | 159 | 0.155 | 199 | 0.138 | 239 | 0.126 |
| 40 | 0.304 | 80 | 0.217 | 120 | 0.178 | 160 | 0.154 | 200 | 0.138 | 240 | 0.126 |

Tabel distribusi t

| d.f.      | TINGKAT SIGNIFIKANSI |       |        |        |        |         |         |      |
|-----------|----------------------|-------|--------|--------|--------|---------|---------|------|
|           | dua sisi             | 20%   | 10%    | 5%     | 2%     | 1%      | 0,2%    | 0,1% |
| satu sisi | 10%                  | 5%    | 2,5%   | 1%     | 0,5%   | 0,1%    | 0,05%   |      |
| 1         | 3,078                | 6,314 | 12,706 | 31,821 | 63,657 | 318,309 | 636,619 |      |
| 2         | 1,886                | 2,920 | 4,303  | 6,965  | 9,925  | 22,327  | 31,599  |      |
| 3         | 1,638                | 2,353 | 3,182  | 4,541  | 5,841  | 10,215  | 12,924  |      |
| 4         | 1,533                | 2,132 | 2,776  | 3,747  | 4,604  | 7,173   | 8,610   |      |
| 5         | 1,476                | 2,015 | 2,571  | 3,365  | 4,032  | 5,893   | 6,869   |      |
| 6         | 1,440                | 1,943 | 2,447  | 3,143  | 3,707  | 5,208   | 5,959   |      |
| 7         | 1,415                | 1,895 | 2,365  | 2,998  | 3,499  | 4,785   | 5,408   |      |
| 8         | 1,397                | 1,860 | 2,306  | 2,896  | 3,355  | 4,501   | 5,041   |      |
| 9         | 1,383                | 1,833 | 2,262  | 2,821  | 3,250  | 4,297   | 4,781   |      |
| 10        | 1,372                | 1,812 | 2,228  | 2,764  | 3,169  | 4,144   | 4,587   |      |
| 11        | 1,363                | 1,796 | 2,201  | 2,718  | 3,106  | 4,025   | 4,437   |      |
| 12        | 1,356                | 1,782 | 2,179  | 2,681  | 3,055  | 3,930   | 4,318   |      |
| 13        | 1,350                | 1,771 | 2,160  | 2,650  | 3,012  | 3,852   | 4,221   |      |
| 14        | 1,345                | 1,761 | 2,145  | 2,624  | 2,977  | 3,787   | 4,140   |      |
| 15        | 1,341                | 1,753 | 2,131  | 2,602  | 2,947  | 3,733   | 4,073   |      |
| 16        | 1,337                | 1,746 | 2,120  | 2,583  | 2,921  | 3,686   | 4,015   |      |
| 17        | 1,333                | 1,740 | 2,110  | 2,567  | 2,898  | 3,646   | 3,965   |      |
| 18        | 1,330                | 1,734 | 2,101  | 2,552  | 2,878  | 3,610   | 3,922   |      |
| 19        | 1,328                | 1,729 | 2,093  | 2,539  | 2,861  | 3,579   | 3,883   |      |
| 20        | 1,325                | 1,725 | 2,086  | 2,528  | 2,845  | 3,552   | 3,850   |      |
| 21        | 1,323                | 1,721 | 2,080  | 2,518  | 2,831  | 3,527   | 3,819   |      |
| 22        | 1,321                | 1,717 | 2,074  | 2,508  | 2,819  | 3,505   | 3,792   |      |
| 23        | 1,319                | 1,714 | 2,069  | 2,500  | 2,807  | 3,485   | 3,768   |      |
| 24        | 1,318                | 1,711 | 2,064  | 2,492  | 2,797  | 3,467   | 3,745   |      |

|    |       |       |       |       |       |       |       |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 25 | 1,316 | 1,708 | 2,060 | 2,485 | 2,787 | 3,450 | 3,725 |
| 26 | 1,315 | 1,706 | 2,056 | 2,479 | 2,779 | 3,435 | 3,707 |
| 27 | 1,314 | 1,703 | 2,052 | 2,473 | 2,771 | 3,421 | 3,690 |
| 28 | 1,313 | 1,701 | 2,048 | 2,467 | 2,763 | 3,408 | 3,674 |
| 29 | 1,311 | 1,699 | 2,045 | 2,462 | 2,756 | 3,396 | 3,659 |
| 30 | 1,310 | 1,697 | 2,042 | 2,457 | 2,750 | 3,385 | 3,646 |
| 31 | 1,309 | 1,696 | 2,040 | 2,453 | 2,744 | 3,375 | 3,633 |
| 32 | 1,309 | 1,694 | 2,037 | 2,449 | 2,738 | 3,365 | 3,622 |
| 33 | 1,308 | 1,692 | 2,035 | 2,445 | 2,733 | 3,356 | 3,611 |
| 34 | 1,307 | 1,691 | 2,032 | 2,441 | 2,728 | 3,348 | 3,601 |
| 35 | 1,306 | 1,690 | 2,030 | 2,438 | 2,724 | 3,340 | 3,591 |
| 36 | 1,306 | 1,688 | 2,028 | 2,434 | 2,719 | 3,333 | 3,582 |
| 37 | 1,305 | 1,687 | 2,026 | 2,431 | 2,715 | 3,326 | 3,574 |
| 38 | 1,304 | 1,686 | 2,024 | 2,429 | 2,712 | 3,319 | 3,566 |
| 39 | 1,304 | 1,685 | 2,023 | 2,426 | 2,708 | 3,313 | 3,558 |
| 40 | 1,303 | 1,684 | 2,021 | 2,423 | 2,704 | 3,307 | 3,551 |
| 41 | 1,303 | 1,683 | 2,020 | 2,421 | 2,701 | 3,301 | 3,544 |
| 42 | 1,302 | 1,682 | 2,018 | 2,418 | 2,698 | 3,296 | 3,538 |
| 43 | 1,302 | 1,681 | 2,017 | 2,416 | 2,695 | 3,291 | 3,532 |
| 44 | 1,301 | 1,680 | 2,015 | 2,414 | 2,692 | 3,286 | 3,526 |
| 45 | 1,301 | 1,679 | 2,014 | 2,412 | 2,690 | 3,281 | 3,520 |
| 46 | 1,300 | 1,679 | 2,013 | 2,410 | 2,687 | 3,277 | 3,515 |
| 47 | 1,300 | 1,678 | 2,012 | 2,408 | 2,685 | 3,273 | 3,510 |
| 48 | 1,299 | 1,677 | 2,011 | 2,407 | 2,682 | 3,269 | 3,505 |
| 49 | 1,299 | 1,677 | 2,010 | 2,405 | 2,680 | 3,265 | 3,500 |
| 50 | 1,299 | 1,676 | 2,009 | 2,403 | 2,678 | 3,261 | 3,496 |
| 51 | 1,298 | 1,675 | 2,008 | 2,402 | 2,676 | 3,258 | 3,492 |
| 52 | 1,298 | 1,675 | 2,007 | 2,400 | 2,674 | 3,255 | 3,488 |

|    |       |       |       |       |       |       |       |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 53 | 1,298 | 1,674 | 2,006 | 2,399 | 2,672 | 3,251 | 3,484 |
| 54 | 1,297 | 1,674 | 2,005 | 2,397 | 2,670 | 3,248 | 3,480 |
| 55 | 1,297 | 1,673 | 2,004 | 2,396 | 2,668 | 3,245 | 3,476 |
| 56 | 1,297 | 1,673 | 2,003 | 2,395 | 2,667 | 3,242 | 3,473 |
| 57 | 1,297 | 1,672 | 2,002 | 2,394 | 2,665 | 3,239 | 3,470 |
| 58 | 1,296 | 1,672 | 2,002 | 2,392 | 2,663 | 3,237 | 3,466 |
| 59 | 1,296 | 1,671 | 2,001 | 2,391 | 2,662 | 3,234 | 3,463 |
| 60 | 1,296 | 1,671 | 2,000 | 2,390 | 2,660 | 3,232 | 3,460 |
| 61 | 1,296 | 1,670 | 2,000 | 2,389 | 2,659 | 3,229 | 3,457 |
| 62 | 1,295 | 1,670 | 1,999 | 2,388 | 2,657 | 3,227 | 3,454 |
| 63 | 1,295 | 1,669 | 1,998 | 2,387 | 2,656 | 3,225 | 3,452 |
| 64 | 1,295 | 1,669 | 1,998 | 2,386 | 2,655 | 3,223 | 3,449 |
| 65 | 1,295 | 1,669 | 1,997 | 2,385 | 2,654 | 3,220 | 3,447 |
| 66 | 1,295 | 1,668 | 1,997 | 2,384 | 2,652 | 3,218 | 3,444 |
| 67 | 1,294 | 1,668 | 1,996 | 2,383 | 2,651 | 3,216 | 3,442 |
| 68 | 1,294 | 1,668 | 1,995 | 2,382 | 2,650 | 3,214 | 3,439 |
| 69 | 1,294 | 1,667 | 1,995 | 2,382 | 2,649 | 3,213 | 3,437 |
| 70 | 1,294 | 1,667 | 1,994 | 2,381 | 2,648 | 3,211 | 3,435 |
| 71 | 1,294 | 1,667 | 1,994 | 2,380 | 2,647 | 3,209 | 3,433 |
| 72 | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,379 | 2,646 | 3,207 | 3,431 |
| 73 | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,379 | 2,645 | 3,206 | 3,429 |
| 74 | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,378 | 2,644 | 3,204 | 3,427 |
| 75 | 1,293 | 1,665 | 1,992 | 2,377 | 2,643 | 3,202 | 3,425 |
| 76 | 1,293 | 1,665 | 1,992 | 2,376 | 2,642 | 3,201 | 3,423 |
| 77 | 1,293 | 1,665 | 1,991 | 2,376 | 2,641 | 3,199 | 3,421 |
| 78 | 1,292 | 1,665 | 1,991 | 2,375 | 2,640 | 3,198 | 3,420 |
| 79 | 1,292 | 1,664 | 1,990 | 2,374 | 2,640 | 3,197 | 3,418 |
| 80 | 1,292 | 1,664 | 1,990 | 2,374 | 2,639 | 3,195 | 3,416 |

Dan Seterusnya

## DAFTAR RIWAYAT PRIBADI

### A. IDENTITAS

Nama : **Ramisah Harahap**  
T.Tanggal Lahir : Ujung Lembang, 22 Desember 1995  
NIM : 37.14.1.014  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Link Ujung Lembang Kecamatan Sei Kanan  
Kabupaten Labuhan Batu Selatan  
No.Hp : 0822 7211 5567

### B. PENDIDIKAN

1. Asal SD “SD NEGERI 115505 Ujung Lembang ” Tamatan tahun 2008
2. Asal SMP “SMP NEGERI 1 SEI KANAN ” Tahun Tamat 2011
3. Asal SMA “SMA NEGERI 1 SEI KANAN” Tahun Tamat 2014
4. Asal SNMPTN “ Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan”

### C. ORANG TUA

1. Ayah : **Alm.Asmar Harahap**
2. Ibu : **Alpi Hasibuan**