

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS TARBIYAH DAN
KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Muhammad Agus Farhan

NIM: 220206047

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan,
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**

2026 M/1448 H

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS TARBIYAH DAN
KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

SKRIPSI

**Telah Disetujui Dan Di Ajukan Pada Sidang Munaqasyah Skripsi Sebagai
Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Dalam Ilmu
Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh:

**Muhammad Agus Farhan
NIM: 220206047**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

A R - R A N I R Y

Disetujui Oleh

Pembimbing Skripsi



**Dr. Safridi, S. Pd.I., M. Pd.
NIP :198010052010031001**

Ketua Program Studi



**Dr. Safridi, S. Pd.I., M. Pd.
NIP :198010052010031001**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS TARBIYAH DAN
KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

SKRIPSI

Telah diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Program Sarjana (S-1) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari / Tanggal

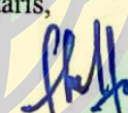
Rabu, 19 Agustus 2026 M
06 Rabiul Awwal 1448 H

Tim Penguji Munaqasyah Skripsi

Ketua,

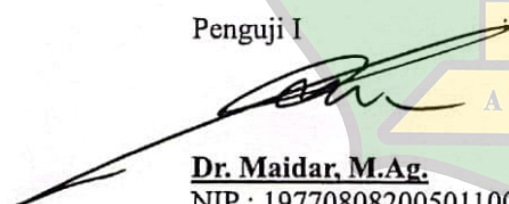
Sekretaris,

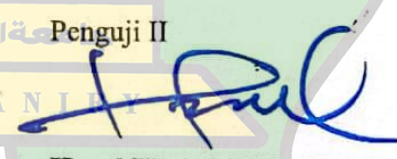

Dr. Safridi, S. Pd.I., M. Pd
NIP : 198010052010031001


Fitriani Prastiawati, S.E., M.Sc.
NIP : 199401222025052003

Penguji I

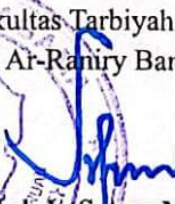
Penguji II


Dr. Maidar, M.Ag.
NIP : 197708082005011006


Hazal Fitri, S.Pd.I., M.Pd.
NIP : 197908282025211004

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh


Prof. Safrul Muluk, S.Ag., M.A., M.Ed., Ph.D.
NIP: 197301021997031003



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Nama : Muhammad Agus Farhan.
Nim : 220206047.
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam.
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Ar-Raniry Banda Aceh.

Dengan Ini Menyatakan Bahwa Penelitian Skripsi saya :

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa kemampuan untuk mengembangkan dan mempertanggungjawabkannya.
2. Tidak melakukan plagiarisme terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa mencantumkan sumber asli atau tanpa izin dari pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data
5. Mengerjakan karya ini secara mandiri dan mampu bertanggung jawab di atasnya.

Jika di masa depan ada tuntutan dari pihak lain terhadap karya saya, dan mereka telah melakukan pembuktian yang dapat dipercaya serta terbukti bahwa saya memang melanggar pernyataan ini, maka saya siap menerima sanksi lain sesuai dengan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN AR-RANIRY Banda Aceh. Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan tulus.

Banda Aceh, 08 Agustus 2026

Yang Membuat Pernyataan




Muhammad Agus Farhan
NIM. 220206047

ABSTRAK

Nama : Muhammad Agus Farhan.
 Nim : 220206047.
 Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam.
 Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
 Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan situasional merupakan faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk di perguruan tinggi. Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan situasional, tingkat kinerja pegawai, serta pengaruh antara keduanya di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dengan melibatkan 108 responden, data kuesioner dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, normalitas, linearitas, dan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional berada pada kategori sangat tinggi (79,16%) dan kinerja pegawai juga berada pada kategori sangat tinggi (79,76%). Analisis regresi linear sederhana menghasilkan persamaan $Y = 24,664 + 0,347X$ dengan nilai t hitung (7,972) > t Tabel (1,983) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi ($R = 0,612$) menunjukkan hubungan yang kuat, sementara nilai koefisien determinasi ($R^2 = 0,375$) mengindikasikan bahwa kepemimpinan situasional berkontribusi sebesar 37,5% terhadap variasi kinerja pegawai, sedangkan 62,5% sisanya dipengaruhi faktor lain. Ringkasnya, penerapan gaya kepemimpinan situasional yang tepat efektif dalam mendorong kinerja pegawai.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah Hirabbil ‘Alamin Allhumma Shalli’Ala Muhammad. Segala puji bagi Allah yang telah memberikan rahmat dan hidayat nya sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi untuk penunjang tugas akhir dari jenjang Pendidikan Strata-1 ini tepat pada waktunya. Rahmat dan salam keharibaan nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam jahiliyah ke alam Islamiyah.

Rasa Syukur dan Terima kasih kepada pihak yang mendukung sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh”

Skripsi ini disusun dalam rangka untuk memenuhi syarat bagi calon sarjana untuk menyelesaikan Pendidikan tinggi pada Fakultas tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Penulisan skripsi ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan dari semua pihak oleh karena itu sudah sewajarnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ucapan Terima kasih kepada Ketua program studi Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh Staff prodi MPI.
2. Ucapan terima kasih kepada Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membantu sejauh ini dan telah meluangkan waktu untuk mengajarkan dan membimbing untuk tahapan penyusunan skripsi ini.
3. Ucapan terima kasih kepada keluarga besar yang selalau memberikan dukungan, doanya serta motivasi,
4. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh kader HMI Se-Indonesia Khususnya HMI Cabang Banda Aceh dan Keluarga Besar HMI Komisariat Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Dan juga ucapan terima kasih kepada seluruh Alumni-alumni HMI Khususnya alumni HMI Banda Aceh

5. Yang sudi kiranya telah membantu, membimbing baik secara moral dan moril sehingga penulisan bisa sampai kepada tahap ini.
6. Ucapan terima kasih kepada seluruh Kawan-kawan se-tongkrongan yang selalu menjadi penyemangat ketika putus asa.

Penulis meminta maaf dengan sebesar-besarnya apabila ada kesalahan dan kekeliruan dalam penyusunan skripsi ini, maka dari itu kami memberikan kesempatan terbuka kepada pembaca untuk memberikan kritikan dan saran untuk ke sempurnaan skripsi ini.

Akhir kata dari penulis sebagai penyusun, semoga bermanfaat bagi penulis sendiri dan pembaca, dan kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya akhirul kalam.

Banda Aceh, 15 Januari 2026


Penulis



DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

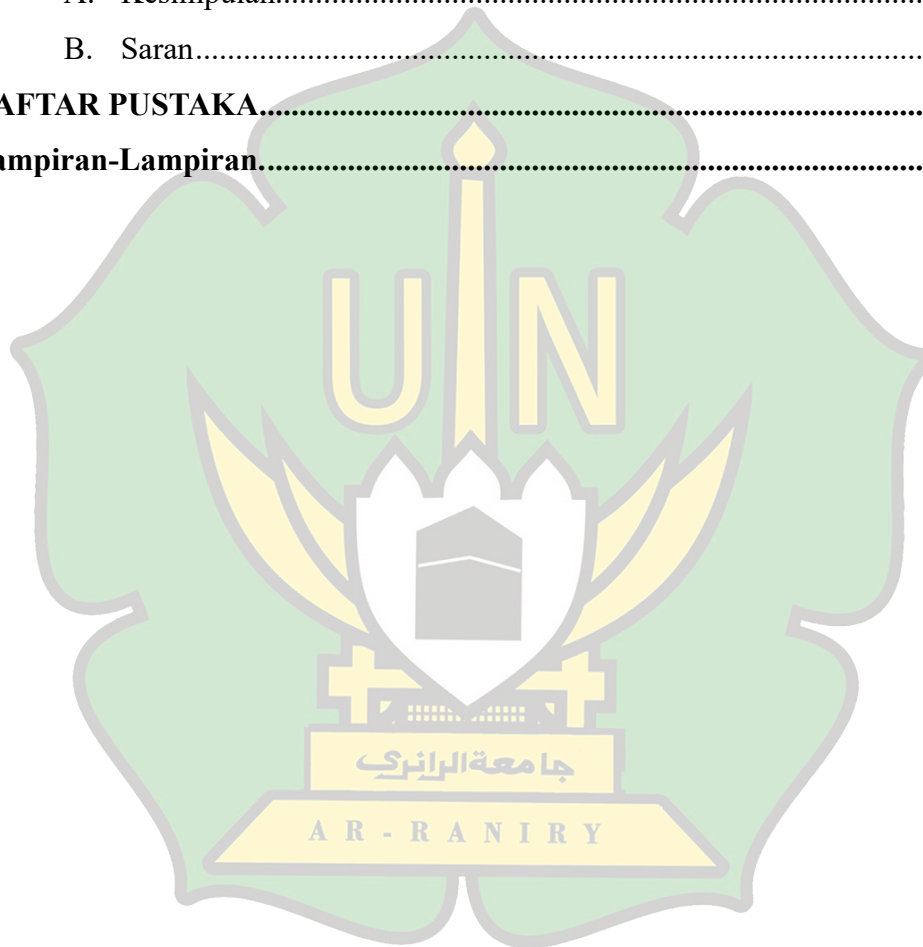
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG

LEMBAR PENYATAAN KEASLIAN

ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
Daftar Gambar	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Hipotesis Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Penjelasan Istilah.....	7
G. Kajian Terdahulu Yang Relevan.....	8
BAB II	11
KAJIAN TEORI.....	11
A. Kajian Teori Kepemimpinan	11
1. Konsep Dasar Pengertian Kepemimpinan.....	11
2. Peran Dan Fungsi Pemimpin.....	12
B. Teori Gaya Kepemimpinan Situasional.....	15
1. Konsep Dasar Teori Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard	15
2. Kompetensi Gaya Kepemimpinan Situasional.....	17

3. Model Gaya Kepemimpinan Situasional.....	19
C. Kinerja Pegawai	20
1. Pengertian Kinerja Pegawai	20
2. Teori Kinerja Pegawai	21
D. Indikator Peningkatan Kinerja Pegawai.....	22
1. Ketepatan Waktu	23
2. Tanggung Jawab	25
3. Kerja Sama Tim.....	26
4. Kualitas Kerja.....	27
5. Kuantitas Kerja.....	28
6. Pelayanan	29
BAB III.....	32
METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Populasi dan Sample	33
C. Tempat Penelitian.....	35
D. Instrumen Penelitian.....	35
E. Teknik Pengumpulan data	40
F. Teknik Analisi Data	41
BAB IV	45
HASIL DAN PEMBAHASAN	45
A. Hasil Penelitian	45
1. Profil Instansi	45
2. Deskripsi Responden Penelitian.....	45
3. Uji Deskriptif.....	46
4. Uji Prasyarat.....	49
b. Uji Linieritas	50
5. Uji hipotesis.....	51
B. Pembahasan.....	56
1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Pimpinan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh	56

2. Tingkat Kinerja Pegawai di Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry Banda Aceh	57
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai	58
BAB V.....	60
KESIMPULAN DAN SARAN	60
A. Kesimpulan.....	60
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....	63
Lampiran-Lampiran.....	68



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Skala Likert	36
Tabel 3. 2 Sebaran Item Instrumen	37
Tabel 3. 3 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel X	38
Tabel 3. 4 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Y	39
Tabel 3. 5 Uji Reliabilitas Instrumen Vairiaibel X	40
Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Vairiaibel Y	40
Tabel 3. 7 Tabel Deskriptif Persentase	42
Tabel 4. 1 Deskripsi Gender Responden	45
Tabel 4. 2 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel X	47
Tabel 4. 3 Hasil Uji Deskriptif Variabel Y	48
Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas Data	50
Tabel 4. 5 Hasil Uji Linearitas	51
Tabel 4. 6 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	51
Tabel 4. 7 Hasil Uji T	53
Tabel 4. 8 Uji Koefisiensi Korelasi	55
Tabel 4. 9 Hasil Uji Determinasi	55



Daftar Gambar

Gambar 3.1. Bagan Regresi Sederhana	38
--	----



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan adalah Salah satu faktor penting dalam menentukan apakah suatu organisasi efektif atau tidak, seperti lembaga pemerintah, perusahaan, atau institusi pendidikan, berhasil atau tidak. Seorang pemimpin tidak hanya bertugas mengambil keputusan, tetapi juga memimpin, mendorong, dan Mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk memastikan tujuan organisasi tercapai dengan sukses. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kepemimpinan diartikan sebagai proses memimpin atau cara seseorang mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, cara seorang pemimpin memimpin mempunyai pengaruh yang besar terhadap tingkat kedisiplinannya, semangat bekerja, dan hasil kerja karyawan di sebuah lembaga.

Di era globalisasi dan transformasi digital, tantangan kepemimpinan semakin kompleks. Lembaga pendidikan tinggi dituntut mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, perubahan kebijakan nasional, peningkatan mutu layanan, serta tuntutan akuntabilitas publik. UNESCO menegaskan bahwa perguruan tinggi masa saat ini dibutuhkan pengelolaan yang cepat merespons, kreatif, dan bekerja sama agar bisa bersaing di tingkat global . Dalam situasi itu, model kepemimpinan yang bisa berubah dan menyesuaikan diri hal ini menjadi sangat penting , salah satunya adalah gaya kepemimpinan situasional.¹

Gaya kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard sebagai pendekatan yang fokus pada kemampuan seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya tergantung pada situasi memimpin sesuai kondisi bawahan, tingkat kesiapan pegawai, dan situasi organisasi. Pemimpin tidak menggunakan satu pola kepemimpinan secara tetap, melainkan menyesuaikan antara gaya instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi sesuai kebutuhan.

¹ Farhan Saputra, "Leadership, Communication, and Work Motivation in Determining the Success of Professional Organizations," *Journal of Law, Politic and Humanities*, Vol. 1, No. 2 , 2021, h. 61. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i2.54>.

Pendekatan ini dinilai relevan dalam organisasi modern karena mampu menciptakan komunikasi yang baik, meningkatkan partisipasi pegawai, serta mendorong disiplin kerja secara lebih efektif.

Dalam institusi pendidikan tinggi, kepemimpinan memiliki posisi sentral karena berhubungan langsung dengan tata kelola akademik, pelayanan administrasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pencapaian mutu lulusan. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki peran penting dalam membentuk tenaga pendidik yang profesional. Fakultas ini adalah salah satu fakultas terbesar di kampus UIN Ar-Raniry, dengan berbagai program studi di bidang pendidikan dan memiliki jumlah dosen serta tenaga kependidikan yang cukup banyak. Dengan kompleksitas organisasi tersebut, diperlukan kepemimpinan yang mampu mengelola pegawai secara profesional dan adaptif.²

Berdasarkan informasi profil kelembagaan UIN Ar-Raniry, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan memiliki peran penting dalam mempersiapkan guru, tenaga pendidik serta pelajar yang memiliki integritas dan kemampuan yang baik. Besarnya tanggung jawab fakultas ini menuntut adanya sistem pelayanan akademik dan administrasi yang efektif. Salah satu faktor pendukung keberhasilan hal tersebut adalah bagaimana pemimpin bisa meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai merupakan unsur pelaksana utama dalam kegiatan administrasi, pelayanan mahasiswa, serta pelaksanaan program kelembagaan.

kinerja pegawai adalah sikap pegawai untuk mematuhi aturan organisasi dengan baik, seperti hadir tepat waktu, menjaga kepatuhan terhadap jam kerja, menyelesaikan tugas sesuai standar, dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan. Pegawai yang rajin bekerja akan membuat layanan lebih baik, proses administrasi lebih cepat, dan kerja instansi lebih efektif. Sebaliknya, kurangnya disiplin dalam bekerja bisa membuat pelayanan menjadi lambat dan produktivitas menjadi rendah dan menurunnya citra institusi.

² Fajar Puji Lestari, "Konsep Umum Tentang Kepemimpinan," *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* Vol. 6, No. 2, 2022, h. 164.

Berdasarkan penelitian nyata, berbagai penelitian menunjukkan bahwa cara seorang pemimpin memimpin sangat memperhatikan tingkat ketidaksiplinan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan disiplin karyawan, karena pemimpin yang dapat menyesuaikan cara memimpin sesuai kebutuhan bawahan biasanya mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan tanggung jawab. Pemimpin yang komunikatif, tegas, dan memberi teladan akan lebih mudah menumbuhkan kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja.

Dilapangan Lokasi penelitian dapat dilihat sejauh apa capaian status unggul di fakultas tarbiyah UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Tentunya hal ini tidak terlepas dari peran serta keterlibatan pimpinan dalam mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pimpinan dinilai mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif dan sesuai dengan kebutuhan pegawai, sehingga mendorong terciptanya iklim kerja produktif, komunikatif. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan sebuah organisasi, termasuk peningkatan kualitas kerja dan kedisiplinan pegawai, sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pimpinan mampu bersikap fleksibel, membangun komunikasi yang efektif, dan tidak semata-mata mengandalkan pendekatan instruktif dalam memimpin.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja anggota organisasi. Contohnya, penelitian yang dilakukan Wijaya pada tahun 2018 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berdampak positif dan sangat signifikan terhadap hasil kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Majidah tahun 2020 juga menunjukkan bahwa baik gaya kepemimpinan situasional maupun motivasi kerja mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja kader, di mana kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara keduanya³.

³ Yuniz Majidah, Ike Kusdyah Rachmawati, and Tin Agustina Karnawati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi," *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia* Vol. 14, No. 2 (2020): h. 109, <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>.

Oleh karena itu, penelitian kuantitatif ini penting untuk membuktikan secara nyata apakah gaya kepemimpinan situasional mempengaruhi Ketepatan waktu, Tanggung jawab dan kerja sama antar pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar - Raniry Banda Aceh. Dengan menggunakan metode kuantitatif, hubungan antara gaya kepemimpinan situasional, yang bertindak sebagai variabel independen (X), dan peningkatan kinerja pegawai, yang berfungsi sebagai variabel dependen (Y), dapat diukur secara objektif melalui data statistik.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dalam memajukan bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya di bidang kepemimpinan dan sumber daya manusia. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pimpinan Fakultas Pendidikan dan Studi Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam mengembangkan kebijakan kepemimpinan yang lebih efektif yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai kerja karyawan dan kualitas pelayanan institusi secara keseluruhan.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana cara menerapkan gaya kepemimpinan situasional di kalangan pemimpin Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh?
2. Bagaimana Tingkat Kinerja Pegawai di Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry Banda Aceh?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kinerja pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan situasional diterapkan oleh pimpinan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui tingkat kerja pegawai di Tarbiyah UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

3. Untuk Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dibuat berdasarkan teori kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, serta hasil dari berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa cara seorang pemimpin memimpin mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap tingkat disiplin kerja karyawan, terutama dalam kondisi dimana waktu terbatas . Secara empiris, beberapa penelitian seperti Wijaya (2018) dan Majidah (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berdampak positif pada kinerja dan kedisiplinan kerja karyawan, karena pemimpin mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kesiapan bawahan.

Dalam konteks Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, menjaga disiplin waktu pegawai menjadi salah satu faktor penting dalam menunjukkan kualitas pelayanan akademik dan administrasi yang efektif..

Dalam hal ini Hipotesis yang digunakan yaitu: H1 Hipotesis alternatif menyatakan bahwa ada pengaruh yang cukup besar antara gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan pimpinan dengan peningkatan kinerja pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam dua aspek, yaitu secara teori dan praktis, sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditentukan.:

1) Manfaat Teoritis

Secara teori, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan pengetahuan , khususnya di bidang manajemen pendidikan Islam, yang berkaitan dengan studi kepemimpinan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan pemahaman tentang gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan

Blanchard. Penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai referensi bagi studi lain yang ingin mengeksplorasi variabel kepemimpinan dan disiplin kerja dalam konteks lembaga pendidikan tinggi.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar evaluasi bagi pimpinan fakultas dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional, khususnya dalam upaya meningkatkan ketepatan waktu karyawan. Lebih lanjut, studi ini dapat memberikan wawasan untuk merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan adaptif terhadap kebutuhan organisasi.

b. Bagi Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan pertimbangan bagi pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Pendidikan Guru di UIN Ar - Raniry Banda Aceh dalam menerapkan gaya kepemimpinan efektif yang sesuai dengan situasi karyawan saat ini . Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu pimpinan memahami pentingnya penggunaan kebijakan situasional untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Lain

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan dasar bagi peneliti masa depan yang ingin mengeksplorasi topik serupa, khususnya mengenai dampak gaya kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kinerja karyawan di lembaga pendidikan tinggi. Lebih lanjut, studi ini dapat dimanfaatkan oleh peneliti selanjutnya sebagai dasar untuk mengembangkan penelitian lanjutan dengan menambahkan variable.

F. Penjelasan Istilah

Untuk memahami maksud dari pembahasan yang akan di jelaskan selanjutnya, maka terlebih dahulu peneliti akan mendiskripsikan beberapa pengertian dan penjelasan istilah.

1. Gaya Kepemimpinan Situasional.

Teori kepemimpinan situasional adalah sebuah konsep yang menyatakan bahwa pemimpin harus mengubah gaya kepemimpinan mereka tergantung pada kesiapan dan kemampuan anggota tim . Menurut Hersey dan Blanchard, ada empat gaya utama kepemimpinan situasional.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan sebuah gaya yang memadukan antara sikap peduli dan suportif terhadap bagaimana kondisi dari kemampuan anggota sehingga dengan menganalisa situasi.⁴

2. Peningkatan Kinerja Pegawai

Fakultas Tarbiyah dan Pendidikan Guru (FTK) adalah salah satu fakultas strategis di Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh yang berperan sentral dalam mencetak tenaga pendidik profesional yang berlandaskan nilai-nilai keislaman, keilmuan, dan keindonesiaan. Sebagai bagian dari perguruan tinggi keagamaan Islam negeri (PTKIN), FTK memiliki misi untuk mengembangkan ilmu pendidikan Islam dan keguruan berbasis integrasi keilmuan dan nilai-nilai Islami.

Dalam sistem kelembagaan perguruan tinggi, pimpinan fakultas yang terdiri dari dekan, wakil dekan, dan ketua-ketua jurusan/prodi memegang tanggung jawab strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi seluruh program tridharma perguruan tinggi: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kepemimpinan di tingkat fakultas ini berperan sebagai penghubung antara visi-misi universitas dan implementasi program akademik di tingkat jurusan dan program studi.

⁴ Ahmad Syarifudin, Taqwatul Uliya, and Nur Widiastuti, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SMK Muktaazam Gisting," *Unisan: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* Vol. 2, No. 03 (2023): h. 505-508, <http://journal.an-nur.ac.id/index.php>.

G. Kajian Terdahulu Yang Relevan

1. Hasil penelitian Bradley Setiyadi (2022)

Setiyadi, B., & Inirwana. (2022). Bagaimana Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Mempengaruhi Kinerja Guru. Penelitian ini mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan situasional dan budaya kerja mempengaruhi kinerja guru di SMK Negeri 3 Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan kerangka SAP (Susunan Artikel Pendidikan) dalam penelitian dan pembahasannya. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru⁵.

Yang membedakan penelitian sebelumnya yaitu pada umumnya berfokus pada guru di institusi pendidikan formal. Sementara itu, penelitian baru akan berfokus kepada Gaya kepemimpinan pimpinan di fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

2. Hasil penelitian Ramadhan, I. F., et al. (2024).

Ramadhan, (2024). Analisis Efektivitas Gaya Kepemimpinan Situasional dalam Lingkungan Organisasi Era 4.0. Inovatif: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial. Artikel ini menganalisis efektivitas gaya kepemimpinan situasional dalam konteks organisasi modern di era 4.0, menyoroti bagaimana pemimpin dapat menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan situasi dan kebutuhan tim⁶.

Penelitian sebelumnya meneliti gaya kepemimpinan situasional dalam konteks organisasi perusahaan atau sekolah. Penelitian baru akan mengeksplorasi efektivitas gaya kepemimpinan situasional kepada Gaya kepemimpinan pimpinan di fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

3. Hasil penelitian Agustina, M. (2022).

Agustina, M. (2022). Bagaimana keterikatan karyawan, gaya kepemimpinan situasional, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Studi ini meneliti bagaimana

⁵ Rahmat Saiful Akbar et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta," *Jurnal Minfo Polgan* Vol. 12, No. 2 (2023): h. 2061-2062, <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13139>.

⁶ Ihsan Fauzi Ramadhan et al., "Analisis Efektifitas Gaya Kepemimpinan Situasional Di Lingkungan Organisasi Era" *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1, No. 1 (2024). h. 4.

karyawan , gaya kepemimpinan situasional , dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan , dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, di antara karyawan Klaster PPA Sintang, Kalimantan Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja⁷.

4. Hasil Penelitian Erna Verra Shine (2025)

Penelitian yang dilakukan oleh Erna Verra Shine Lekawael dan Julia Theresia Patty (2025) berjudul "*Analisis Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA Litbang) Kota Ambon*". Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pegawai dengan fokus pada aspek kualitas kerja dan ketepatan waktu sebagai indikator efektivitas organisasi⁸.

Beberapa penelitian terdahulu memasukkan variabel tambahan seperti budaya kerja, keterikatan karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau moderasi. Penelitian baru mungkin akan lebih fokus pada hubungan langsung antara gaya kepemimpinan situasional dan kinerja kader, atau mempertimbangkan variabel lain yang spesifik dalam konteks Gaya kepemimpinan pimpinan di fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

5. Hasil Penelitian Lisa Fitri, Nani Sari Murni, dan Arie Wahyudi (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Lisa Fitri, Nani Sari Murni, dan Arie Wahyudi (2023) dengan judul "*Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Kesehatan Kota Prabumulih Tahun 2023*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Kesehatan Kota Prabumulih⁹.

⁷ Agustian M. "Budaya And Organisasi Terhadap, "Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai" *Jurnal Bisnis* Vol. 3, No. 2 (2022). H. 101-14.

⁸ Erna Verra Shine Lekawael; 2Julia Theresia Patty, "Analisis Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan , Penelitian , Dan Pengembangan Daerah Kota Ambon." *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIIA)* Vol 15 No 1, (2025): h. 85, <https://doi.org/10.33592/jiia.v15i1.7475>.

⁹ Didi Wandu Devita Noviyanti, Yulaikah, "Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis" 12, no. 2 (n.d.): hlm. 100.

Penelitian ini menfokuskan kepada kinerja pegawai di lingkus dinas Kesehatan. Dan untuk penelitian ini memfokuskan peningkatan kinerja pegawai di lingkup instansi Pendidikan khususnya Fakultas.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori Kepemimpinan

1. Konsep Dasar Pengertian Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris, istilah " leader " sering disebut sebagai penghulu, pemuka , pemimpin , pembina, panutan , pembimbing, pengurus, pengemudi, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sementara itu, istilah " lead " digunakan dalam konteks hasil yang timbul dari peran seseorang, terkait dengan kemampuan mereka untuk memengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Kata - kata " leadershi," " leader, " dan " pimpin " semuanya berasal dari kata dasar yang sama, yaitu " pimpin." Penting juga untuk dicatat bahwa istilah ketiga ini digunakan dalam konteks yang berbeda.¹⁰

Kepemimpinan berasal dari kata ' pimpin , ' yang memiliki awalan ' pe ' dan akhiran 'an,' yang menunjukkan kualitas yang dimiliki seorang pemimpin. Dalam arti aslinya, kepemimpinan mengacu pada kekuatan atau kualitas yang dimiliki seorang pemimpin dalam membimbing orang - orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan mereka. Kepemimpinan adalah kemampuan atau proses memengaruhi dan membimbing perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan Pemimpin adalah sebuah potensi yang di miliki oleh setiap insan, sedangkan kepemimpinan adalah sebuah proses yang terbentuk atau dibentuk. Setiap orang mungkin dilahirkan sama tetapi setiap proses orang pasti berbeda sehingga cara pembentukan sikapnya pasti akan berbeda. Karena pada dasarnya pembentukan sikap dan jiwa setiap insan itulah yang membedakan. Setiap kelompok bisa mengubah sikap dan jiwanya baik termasuk juga dengan jiwa kepemimpinan

Menurut George Terry, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu agar bersedia bekerja dengan sukarela demi mencapai tujuan kelompok.

¹⁰ Veithzal rivai, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014, h.4

Sementara itu, Wahjosumidjo mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar berpikir dan bertindak dalam rangka merancang serta mencapai tujuan organisasi dalam konteks tertentu. Hart (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan krusial di balik kekuasaan berbagai organisasi, dan untuk menciptakan organisasi yang efektif, penting untuk menentukan ruang lingkup kerja terkait apa yang dapat dicapai, serta memobilisasi organisasi untuk bertransformasi menuju visi baru tersebut¹¹.

Dari beberapa penjelasan tentunya dapat di pahami secara spesifik kepemimpinan adalah sebuah cara untuk memepengaruhi orang di sekitar untuk tergerak melaksanakan sesuatu.

2. Peran Dan Fungsi Pemimpin

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu institusi maupun organisasi. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan institusi menuju pencapaian tujuan serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk menjaga keunggulan¹². Keberhasilan sebuah institusi Pendidikan tidak pernah terlepas dari keberhasilan kepemimpinan sorang pimpinan.

Kepemimpinan memiliki peran yang sagatlah signifikan dalam peningkatan sebuah institusi untuk mencapai unggul, peran kepemimpinan dalam berbagai kondisi baik itu zaman dan era. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat memahami dan mengamati segala sesuatu sesuai dengan situasi yang ada sehingga pemimpin bisa mebuat sebuah strategi untuk menghadapi situasi tersebut sehingga perubahan situasi dapat memberikan inovasi-inovasi baru yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan sebuah institusi.¹³

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sifat-sifat, perilaku, karakter, dan pengaruh terhadap orang lain. Kepemimpinan diinterpretasikan dalam istilah sifat-

¹¹ Lestari, "Konsep Umum Tentang Kepemimpinan."

¹² Evans E.W. Tulungen, David P.E. Saerang, and Joubert B. Maramis, "Transformasi Digital : Peran Kepemimpinan Digital," *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10, no. 2 (2022): hlm. 1117, <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>.

¹³ Ridho Maulana Simatupang, Nabila Anggriany, and Dahniar Fitri, "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Algebra : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* Vol.3, No. 3 (2023): h. 330, <https://doi.org/10.58432/algebra>.

sifat, perilaku, kepribadian, serta pengaruh yang dimiliki terhadap orang lain. Kepemimpinan Merujuk pada sifat-sifat, perilaku, karakter individu, dan dampaknya terhadap orang lain. Tentunya bukan cuma peran dari pemimpin yang signifikan tetapi pemimpin juga harus paham fungsinya menjadi seorang pemimpin seperti apa. Pemimpin yang ideal adalah individu yang memiliki kehidupan dan karakter yang mampu menginspirasi orang lain untuk menirunya. Pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki wibawa, menjalani cara hidup yang benar dan patut dicontoh; bukan semata-mata karena kekuasaan, gengsi, kepribadian, atau jabatan tertentu. Pemimpin yang ideal merupakan sosok yang memiliki kehidupan dan karakter yang dapat mendorong orang lain untuk meneladani.

Seorang pemimpin yang baik adalah yang memiliki wibawa, menjalani cara hidup yang benar dan layak dicontoh; bukan hanya karena kekuasaan, gengsi, kepribadian, atau jabatan tertentu. Pemimpin yang ideal adalah orang yang memiliki kehidupan dan karakter yang dapat mendorong orang lain untuk meniru. Pemimpin yang baik adalah yang memiliki wibawa, menjalani cara hidup yang benar dan patut dicontoh; bukan hanya karena kekuasaan, gengsi, kepribadian, atau jabatan tertentu.¹⁴

Adapun peran seorang pemimpin Susanto (2014) menyatakan peranan kepemimpinan dalam pendidikan sebagai berikut:

- a. Kapten, yaitu. Seorang kapten, sebagai seorang pemimpin, perlu menentukan arah dengan jelas dan cepat, mengelola kompleksitas masalah penting, mengidentifikasi masalah dan peluang, serta membuat keputusan yang tepat.
- b. Seorang dokter, sebagai pemimpin, harus dapat mengintegrasikan informasi dari berbagai sumber, membangun perspektif yang menyeluruh, dan mengoptimalkan organisasi.
- c. Juru bicara, pemimpin harus memiliki kemampuan sebagai negosiator dan pembentuk jaringan yang berhubungan dengan pihak eksternal,

¹⁴ Rotua Setiani Sinaga et al., "Peranan Dan Fungsi Kepemimpinan Dalam Pendidikan Yang Efektif Dan Unggul," *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 1, no. 4 (2022): hlm. 132.

menyusun visi serta mengkomunikasikannya, melakukan pemberdayaan, dan melakukan perubahan.

- d. Seorang ahli strategi adalah pemimpin yang perlu memahami sepenuhnya masalah, menetapkan tujuan jangka panjang, dan menguasai visi dan nilai - nilai organisasi.
- e. Seorang pengusaha, Seorang pemimpin perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan seperti seorang pengusaha, mampu mengenali dan memanfaatkan peluang, mengubah ancaman menjadi kesempatan, dan bersedia mengambil risiko.¹⁵

Dari beberapa peran pemimpin yang telah disebutkan, jelas bahwa seorang pemimpin yang baik dan bertanggung jawab harus memahami semua peran yang diemban, baik sebagai pengarah, penyusun strategi, juru bicara, maupun memiliki kemampuan dalam kewirausahaan. Seorang pemimpin yang efektif harus menyadari pentingnya setiap peran yang diambil, termasuk sebagai pengarah, penyusun strategi, dan juru bicara, serta harus memiliki keterampilan kewirausahaan yang mampu. Dengan mempertimbangkan berbagai peran yang ada, seorang pemimpin yang baik dan bertanggung jawab perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang yang dijelaskan, baik sebagai pengarah, penyusun strategi, juru bicara, dan juga harus menguasai kemampuan kewirausahaan.

Menurut Henry Fayol, seorang pengusaha asal Perancis, fungsi seorang pemimpin dalam sebuah institusi dan organisasi terdiri dari aspek empat yang dijalankan oleh setiap manajer, yaitu sebagai berikut:

- a. Merencanakan: Menetapkan tujuan-tujuan, menyusun strategi, dan menyusun rencana kerja untuk mengelola berbagai aktivitas. Mengidentifikasi sasaran-sasaran, menentukan strategi, dan merencanakan rencana kerja untuk mengatur aktivitas - aktivitas. Menetapkan tujuan, memilih strategi, dan membuat rencana kerja untuk mengelola kegiatan.

¹⁵ Sinaga et al.

- b. Menatakan: Menetapkan apa yang perlu diselesaikan, cara pelaksanaannya, dan siapa yang akan melaksanakannya.
- c. Mengendalikan: Mengawasi berbagai aktivitas untuk memastikan bahwa semua hal terselesaikan sesuai dengan rencana.¹⁶

Dari beberapa fungsi menjadi seorang pemimpin Seorang pemimpin memegang peran yang sangat vital dalam menentukan arah, stabilitas, dan kemajuan sebuah organisasi atau kelompok. Fungsi utama seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada posisi struktural, melainkan terletak pada kemampuannya menggerakkan, Memberikan motivasi dan arahan kepada anggota untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif memerlukan keseimbangan antara visi strategi dan keterampilan interpersonal.

B. Teori Gaya Kepemimpinan Situasional

1. Konsep Dasar Teori Gaya Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard

Ali, Harun, dan Djailani (2015) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah karakteristik individu yang melibatkan pengaruh terhadap rekan kerja agar bersedia melaksanakan tugas dan mengagumi kualitas pemimpin untuk mencapai tujuan. Sebuah studi oleh Fitriyani, Aidil, dan Zainab (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan secara umum dapat dibagi menjadi tiga kategori, termasuk gaya otoriter, di mana semua kekuasaan dan keputusan berada di tangan pemimpin. Selanjutnya, tipe demokratis yang melibatkan bawahan atau rekan kerja dalam pengambilan keputusan. Terakhir, tipe laissez-faire, yaitu tipe kepemimpinan di mana pemimpin menyerahkan seluruh urusan kepada bawahannya.

Gaya kepemimpinan adalah aspek yang sangat penting dalam memimpin, baik dalam konteks pribadi maupun organisasi, gaya kepemimpinan yang siap kapanpun dan di mana tidak peduli situasi apapun seorang pemimpin tentunya harus bisa menyeimbangi terhadap situasi yang sedang berlaku. Melihat lebih jauh terkait

¹⁶ Indah Suci Julia Sari, "Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 13, no. 1 (2019): hlm. 132, <https://doi.org/10.30984/jii.v13i1.934>.

banyak asumsi yang mengkaitkan pendekatan situasional merupakan salah satu dari delapan gaya kepemimpinan di dunia. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan situasional adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan tunggal yang dapat menyelesaikan tanggung jawab kepemimpinan dalam semua situasi, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dan serbaguna. Asumsi yang melatarbelakangi gaya kepemimpinan situasional menyatakan bahwa mengandalkan satu gaya kepemimpinan saja tidak akan cukup untuk memenuhi tanggung jawab kepemimpinan di berbagai situasi, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang paling optimal dan fleksibel. Gaya kepemimpinan situasional berlandaskan pada asumsi bahwa satu gaya kepemimpinan tidak akan mampu menyelesaikan semua tanggung jawab kepemimpinan dalam setiap situasi, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang paling efektif dan universal”.

Berdasarkan asumsi tersebut, lahirlah gaya kepemimpinan situasional. Teori kepemimpinan situasional diperkenalkan oleh Hersey dan Blanchard pada tahun 1960-an, awalnya disebut " Teori Siklus Hidup Kepemimpinan, " dan kemudian diperluas menjadi Teori Kepemimpinan Situasional pada tahun 1996. Hersey tidak pernah mengklaim bahwa kepemimpinan situasional adalah sebuah teori, melainkan menyatakan bahwa situasional adalah sebuah tipe atau gaya dan model.¹⁷

Teori yang dikemukakan oleh Hersey merupakan sebuah konsep yang digunakan untuk menganalisis hal-hal tertentu. Pada Konferensi pertama Paul Hersey (1997) Hersey mengatakan yang bahwa kepemimpinan situasional adalah sebuah diagnosa bagaimana cara seseorang menjadi seorang leader yang efektif dalam menghadapi berbagai situasi dengan memadukan perilaku *directive* dan *supportive*.

¹⁷ Nanik Wahyuningsih and Syunu Trihantoyo, “Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey,” *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 9, no. 3 (2021): hlm. 730-731.

Hersey & Blanchard pada tahun 1979 membahas terkait pentingnya seorang pemimpin memiliki kemampuan memimpin untuk menentukan tingkat kematangan pengikut dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya.¹⁸

Gaya kepemimpinan situasional merupakan sebuah gaya yang memadukan antara sikap peduli dan suportif terhadap bagaimana kondisi dari kemampuan anggota sehingga dengan menganalisa situasi tersebut maka seorang pemimpin bisa melihat kelayakan setiap anggota dalam mengerjakan program kerja yang sudah dirancang.

2. Kompetensi Gaya Kepemimpinan Situasional

Teori gaya kepemimpinan situasional yang telah disebutkan sebelumnya adalah gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh para ahli, yaitu Hersey dan Blanchard. Dari teori gaya situasional ini mengutamakan penyusaina gaya kepemimpinan terhadap kesiapan ataupun kematangan para pengikut ataupun para staff di sebuah institusi perguruan tinggi ataupun organisasi. Pendekatan ini tentunya bertujuan untuk mencapai efektifitas dan efesiensi dalam mengelola sesuatu.

de utama dari teori situasional adalah tentang para pemimpin yang berupaya menciptakan kesesuaian yang baik antara tindakan mereka dan tingkat kematangan anggota tim mereka. Seorang pemimpin yang baik perlu mampu menilai pertumbuhan, dan mereka harus memperhatikan dengan saksama seberapa siap setiap anggota tim untuk memikul tanggung jawab mereka. Dalam model ini, pengikut adalah fokus utam, dan keberhasilan kepemimpinan diukur dari seberapa besar perilaku seorang pemimpin membantu organisasi mencapai tujuannya.¹⁹

Teori Path-Goal juga memberikan perspektif yang sangat relevan tentang kepemimpinan situasional, di mana efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor utama, seperti kondisi staf dan keadaan internal organisasi.

¹⁸ Teguh Wendy Arisman and Eka Prihatin, "Situational Leadership Readiness: The Impact of 4th Dimensions In Elementary School," *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management*, vol. 526, 2021, <https://www.atlantispress.com/article/125952698>.

¹⁹ Nur Khoironi and Abdulloh Hamid, "Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam," *Jurnal MUDARRISUNA* 10, no. 4 (2020): hlm. 670.

Karakteristiknya mencakup harapan, kebutuhan, dan tingkat kesiapan. Sementara itu, situasi internal organisasi mencakup perspektif tentang aturan (konstitusi), prosedur, misi, dan lingkungan kerja.²⁰

Hersey dan Blanchard mengemukakan bahwa terdapat tiga komponen utama yang perlu seorang pemimpin dilatih untuk menerapkan model kepemimpinan situasional secara efektif, sehingga keterampilan kepemimpinannya dapat menjadi contoh dalam lembaga pendidikan dan organisasi.

a. Kemampuan analisis

Kemampuan analisis adalah sebuah kemampuan mendasar dalam asesmen dasar dalam merencanakan dan mengevaluasi kinerja para staff dengan membandingkan kinerja saat ini dengan kinerja yang sudah lalu. Sengkiranya ada peningkatan kinerja maka seorang pemimpin harus memberikan apresiasi terhadap kinerja para staff nya. Dan bila sebaliknya maka pemimpin harus menjadi sang motivator untuk mendorong semangat kerja para staff nya.

b. Kemampuan Adaptasi

Kompetensi ini mengacu pada kemampuan dan keterampilan seorang pemimpin dalam menerapkan berbagai pendekatan untuk beradaptasi dengan lingkungan di sekitarnya. Karena dengan adanya kompetensi ini maka seorang pemimpin bisa meningkatkan efektivitas kinerja dari para staff nya.

c. Kemampuan Komunikasi.

Kemampuan merupakan sebuah kompetensi kunci yang merujuk semua kompetensi adaptasi dan analisis berjalan sesuai target. Dengan adanya kemampuan ini pemimpin lebih bisa mengali informasi dari para staff dan bisa menyesuaikan dengan kondisi lapangan. Dengan ada kompetensi ini penyampaian informasi yang penting bisa tersampaikan

²⁰ Khoironi and Hamid.

secara terstruktur dan jelas dan tidak menimbulkan kebingungan dan tumpang siur.²¹

Dengan adanya kompetensi utama yang di tawarkan oleh hersley dan Path Goal tentunya ini menjadi sebuah acuan bagi seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional dengan lihai supaya tujuan dari institusi perguruan tinggi dan organisasi bisa tercapai.

3. Model Gaya Kepemimpinan Situasional

Seorang pemimpin yang efektif dalam konteks kepemimpinan situasional harus mampu memahami dinamika situasi dan menyesuaikan kemampuannya dengan kondisi yang ada. Penyesuaian gaya kepemimpinan ini mencerminkan kemampuan untuk menentukan karakteristik kepemimpinan dan perilaku yang terjadi berdasarkan tuntutan situasi tertentu. Terdapat empat jenis gaya kepemimpinan situasional, yaitu:

a. Instruktif (*Telling*)

Instruktif adalah suatu tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, di mana bawahan diharuskan untuk bertindak atau menahan diri dari tindakan dalam situasi tertentu. Pada gaya ini, pemimpin menjelaskan kepada bawahan tentang apa yang harus dilakukan, di mana, dan bagaimana cara melakukan suatu pekerjaan, serta pemimpin menetapkan struktur atau peran bawahan.²²

b. Konsultasi (*Selling*)

Model konsultatif memberikan kesempatan bagi pemimpin untuk berdialog atau berdiskusi dengan bawahannya dalam menjalankan tugas. Bawahan memiliki kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, sehingga komunikasi dua arah dapat terjalin. Ciri khas dari gaya kepemimpinan

²¹ Feby Ayu Putri et al., "Strategi Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan : Studi Teori Hersey Dan Blanchard Situational Leadership Strategy *Jurnal in Improving the Quality of Health Services : A Study of Hersey and Blanchard ' s Theory*" Vol. 7, No. 12 (2024): h. 4892, <https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6771>.

²² Shinta Nofita Sari and Fitri Kartika Sari, "Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman," *Jurnal Pustaka Ilmiah* Vol. 6, No. 1 (2020): h. 991, <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41098>.

ini adalah adanya komunikasi dialogis dari pemimpin, di mana pemimpin meminta masukan atau saran sebelum mengambil keputusan. Selain itu, pemimpin juga memberikan dukungan sosio-emosional agar bawahan dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya.

c. Partisipasi (*Participating*)

Partisipasi adalah melakukan tindakan yang diharapkan oleh pemimpin. Ketidakmauan individu sering kali disebabkan oleh kurangnya keyakinan atau rasa aman. Namun, jika mereka memiliki kompetensi tetapi tetap enggan, maka keengganan tersebut menjadi masalah motivasi. Untuk bawahan yang berada pada tingkat kematangan ini, penting untuk Membuka saluran komunikasi dua arah untuk mendukung para pengikut dalam memanfaatkan kemampuan yang sudah mereka miliki secara maksimal.²³

a. Delegasi (*Delegation*)

Delegatif adalah tindakan di mana seorang atasan mempercayakan sebagian tugas kepada bawahan, sementara pemimpin hanya mengawasi proses yang berlangsung. Bawahan diberi kesempatan untuk mengambil tanggung jawab dan diberi kebebasan dalam melaksanakan tugas mereka karena dianggap mampu, yang membantu memastikan pekerjaan diselesaikan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan delegatif memiliki pengaruh positif yang besar terhadap seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka²⁴.

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan merupakan indikator kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja bukan hanya tentang hasil

²³ Darwin Hatari Marwina Siagian, M. Joharis Lubis, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta," *Jurnal Basicedu* Vol. 06, No. 03 (2022): h. 3826, <https://jbasic.org/index.php/basicedu>.

²⁴ Atika Laili, Adiani Heru Susilo, and Arik Prasetya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Indolakto Factory Pandaan)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol 35, No. 1 (2016): h. 194.

kerja, tetapi juga menunjukkan proses, tanggung jawab, dan kontribusi karyawan dalam organisasi. Secara umum, kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja juga mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut pandangan ilmiah dalam berbagai penelitian terbaru, Kinerja pegawai adalah hasil dari pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Penelitian terbaru mengungkapkan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja, komitmen terhadap organisasi, serta dukungan dari lingkungan kerja yang mendukung. Di sisi lain, kemampuan individu dalam memahami tugas dan keterampilan yang dimiliki juga berperan sebagai faktor penentu dalam mencapai kinerja yang optimal²⁵.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas diukur berdasarkan hasil kerja, tanggung jawab, dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Teori Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam organisasi tidak dapat dipisahkan dari berbagai teori menguraikan faktor-faktor yang memengaruhinya. Beberapa teori kinerja pegawai yang relevan Dalam penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

a. Teori Kinerja Berbasis Kepemimpinan

Teori ini menekankan bahwa Kepemimpinan memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja. Peran kepemimpinan sangat krusial dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Seorang pemimpin yang dapat memberikan petunjuk yang jelas Pemimpin yang mampu memberikan panduan yang tegas Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menyampaikan Arah yang jelas, motivasi, serta bantuan kepada bawahan

²⁵ Badan Penghubung and Provinsi Lampung, "Model Kinerja Pegawai: Analisis Pemanfaatan Jumanto Dan Layanan Anjungan Lampung Taman Mini Indonesia Indah (TMII). Anjungan Lampung" *Jurnal administrasi*" Vol 4, No. 1 (2023): h.79.

akan mendorong transformasinya kinerja yang lebih baik. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan situasional sangat penting karena dapat menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai dengan kondisi dan tingkat kesiapan karyawan. Pemimpin yang mampu beradaptasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan akan lebih berhasil dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan²⁶.

b. Teori Kinerja Berbasis Faktor Internal dan Eksternal

Kinerja karyawan adalah hasil dari upaya yang dilakukan individu dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, kinerja dipengaruhi tidak hanya oleh kemampuan individu tetapi juga oleh situasi lingkungan organisasi.

Teori ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, dan motivasi individu, sedangkan faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, serta sistem organisasi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kemampuan individu dan motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Di sisi lain, dukungan organisasi seperti fasilitas kerja dan suasana kerja yang kondusif juga turut menentukan keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya²⁷.

D. Indikator Peningkatan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu variabel yang sangat diperhatikan dalam penelitian-penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks organisasi dan instansi. Secara etimologi kata kinerja diambil dari kata “kerja” yang memiliki sebuah makna yang spesifik yaitu sebuah aktifitas yang dilakukan

²⁶ Athus Nicolas Worumi, Muhdi B Hi Ibrahim, and Arry Pongtiku, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan” *Jurnal Budaya Organisasi* Vol. 7, No. 3 (2024): h.103.

²⁷ Anistiya Dwi, Nofiana Sari, and Wisudani Rahmanyas, “Karyawan Di Indonesia : Literature Review” *Business and Accounting Education Journal* Vol. 5, No. 3 (2024): h. 313, <https://doi.org/10.15294/baej.v5i3.10011>.

perorangan maupun kelompok dalam rangka memenuhi tanggung jawab untuk mencapai goals dari sebuah instansi.

Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai Suatu pencapaian yang mencerminkan kualitas dan kuantitas yang berhasil dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban²⁸. Wahongan dalam sebuah kajiannya menyatakan kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi menegaskan yang Kinerja adalah totalitas kemampuan dan hasil dari pekerjaan. Kinerja mencakup seluruh kemampuan serta hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan. Kinerja Merujuk pada keseluruhan potensi dan hasil yang dihasilkan dari aktivitas kerja dari pegawai yang mencerminkan efektivitas layanan sebuah instansi²⁹.

Dari kedua sudut pandang tersebut dapat ditarik pemahaman sebagai konsep dasar yang Kinerja pegawai merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh pegawai sebagai bentuk tanggung jawab serta dedikasinya terhadap tugas yang sudah diberikan gunanya untuk mencapai *goals*.

1. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah salah satu aspek krusial dalam menyalakan kinerja pegawai di dalam sebuah organisasi. Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan tanpa adanya penundaan yang tidak perlu. Ketepatan waktu mencerminkan kesediaan individu untuk mematuhi aturan yang telah ditentukan secara sadar tanpa perlu selalu dibujuk oleh atasan.

Dalam kajian manajemen kinerja, ketepatan waktu tidak hanya berhubungan dengan hal-hal lain yang berkaitan dengan kecepatan menyelesaikan pekerjaan, namun juga mencerminkan kemampuan seseorang dalam mengatur waktu, kedisiplinan, serta komitmen terhadap tanggung jawab kerja. Pegawai yang mampu bekerja tepat waktu menyatakan bahwa ia mempunyai perencanaan Tugas yang baik dan dapat melaksanakan prioritas tugas secara efektif.

²⁸ Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, hlm. 68

²⁹ J.L. Wahongan et al., "Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Publik di Badan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA* Vol. 12, No. 4 (2024):h. 225–236.

Menurut Hasibuan, ketepatan waktu adalah merupakan kesadaran dan kesiapan individu untuk mematuhi semua peraturan organisasi serta norma sosial yang ada. Pemahaman diartikan sebagai pemenuhan yang muncul dari kemauan pribadi, sedangkan kesiapan mencerminkan sikap menerima dan melaksanakan aturan dengan penuh tanggung jawab. Konsep ini masih banyak digunakan dalam penelitian manajemen di Indonesia³⁰. Sementara itu, penelitian terbaru menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan hanya menyangkut kepatuhan administratif, tetapi juga berhubungan erat dengan produktivitas dan kualitas pelayanan pegawai. Semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, maka semakin baik pula capaian kinerjanya³¹. Dan juga Penelitian terbaru menjelaskan bahwa ketepatan waktu menjadi indikator utama dalam mengukur efektivitas kinerja pegawai, karena berkaitan langsung dengan kelancaran proses kerja organisasi. Ketepatan waktu juga mencerminkan tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan³².

Ketepatan waktu adalah indikator kinerja yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, disiplin, dan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.

a. Faktor Yang mempengaruhi Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun yang berasal dari lingkungan kerja:

1. Kepemimpinan
2. Motivasi kerja
3. Beban Kerja
4. Kemampuan Manajemen Waktu³³.

³⁰ Mei Surya Ningsih, Ikhwan Maulana Haeruddin, and Tenri S P Dipotmodjo, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan" *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol. 19, No. 4 (2022): h.775.

³¹ Tine Yuliantini dan Suryatiningsih, "Oikonomia," Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan Implikasinya Pada Kinerja Organisasi *"Jurnal Manajemen"* Vol 17. No.1 (2021): hlm.70.

³² Patty, "Analisis Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan , Penelitian , Dan Pengembangan Daerah Kota Ambon."

³³ Edy Syahputra et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol. 6, No. 2 (2023): h. 159, <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.16634>.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan aspek penting dalam kinerja pegawai yang mencerminkan kesadaran individu untuk menjalankan tugas dan kewajiban yang diamanahkan oleh organisasi. Tanggung jawab tidak hanya berarti menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mencakup kesediaan untuk mempertanggungjawabkan hasil kerja yang telah dilakukan. Secara konseptual, tanggung jawab Dapat dipahami sebagai sikap dan tindakan individu dalam menjalankan tugas dengan penuh kesungguhan, disiplin, dan sesuai dengan peraturan yang ada. Pegawai Individu yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi akan menunjukkan komitmen terhadap pekerjaannya, menjaga kualitas hasil kerja, serta berupaya mencapai tujuan organisasi dengan cara yang optimal.

Dalam perspektif Pengelolaan sumber daya manusia Manajemen tenaga kerja, tanggung jawab berkaitan dengan komitmen kerja, integritas, dan kesungguhan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memegang tanggung jawab besar biasanya bekerja dengan lebih cermat, disiplin, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap yang ditugaskan³⁴.

Ada beberapa hal yang menjadikan seorang karyawan memiliki ras tanggung jawab yaitu:

a) **Tanggung Jawab sebagai Akuntabilitas.**

Dalam manajemen modern, tanggung jawab sering dikaitkan dengan konsep akuntabilitas, yaitu kewajiban seseorang untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan kepada pihak yang berwenang. Pegawai yang memiliki akuntabilitas tinggi akan memiliki hal ini: Bekerja lebih transparan, teliti dalam bekerja dan siap menerima hasil konsekuensi dari hasil kerjanya.

b) **Tanggung Jawab sebagai Komitmen Kerja**

Tanggung jawab juga erat kaitannya dengan komitmen terhadap or.ganisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan merasa memiliki kewajiban moral untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. pegawai yang memiliki

³⁴ Devita Noviyanti, Yulaikah, Kinerja Pegawai: Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja "Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis."Vol.12.No.2 (2024).h..100.

sikap tanggung jawab terhadap komitmen kerja memiliki ciri-ciri seperti: Royal terhadap instansi/organisasi, memiliki rasa kepemilikan terhadap semua fasilitas dan tugas di tempat bekerja³⁵.

c) Tanggung Jawab sebagai Etos Kerja

Dalam perspektif etos kerja, tanggung jawab mencerminkan sikap kerja yang positif, seperti: Disiplin, Konsisten. Pegawai yang bertanggung jawab akan bekerja tanpa harus selalu diawasi dan mampu menyelesaikan tugas secara mandiri.

a. Faktor Yang mempengaruhi Tanggung Jawab Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Tanggung jawab dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a) Kesadaran diri
- b) Motivasi kerja
- c) Kepemimpinan
- d) Budaya organisasi.

Tanggung jawab merupakan sebuah indikator yang tidak terlepas terhadap pengaruh peningkatan kinerja pegawai. Dikarenakan tanggung jawab merupakan bentuk komitmen dan kesadaran penuh seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya.

3. Kerja Sama Tim

Kerja sama tim merupakan pilar yang sangat central dalam tercapainya sebuah tujuan di organisasi dan Instansi perguruan tinggi. Dalam konteks ilmu manajemen modern kerja sama tim merupakan sebuah faktor determinanyang secara langsung mempengaruhi produktifitas dan kualitas kerja. Kerja sama tim bukan sekadar kegiatan berkelompok, melainkan suatu proses terstruktur di mana setiap individu

³⁵ Lisa Fitri, Nani Sari Murni, And Arie Wahyudi, "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Dinas Kesehatan Kota Prabumulih Tahun 2023 " *Jurnal Administrasi*" Vol 4, No.1 (2023): h.. 2688.

menyumbangkan keahlian, komitmen, dan tanggung jawabnya demi tercapainya tujuan bersama³⁶.

Untuk mengukur dan menganalisis kerja sama tim dalam suatu organisasi, diperlukan pemahaman mendalam tentang dimensi-dimensi yang membentuknya. Berbagai pakar telah mengidentifikasi beberapa dimensi utama yang secara konsisten menjadi tolok ukur keberhasilan kerja sama tim. Pertama, dimensi *trust* (kepercayaan), Kedua, dimensi *communication* (komunikasi), Ketiga, dimensi *collaboration* (kolaborasi), Keempat, dimensi *commitment* (komitmen), Kelima, dimensi *cohesiveness* (kekompakan).

a. Faktor Yang mempengaruhi Kerja Sama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Kerja sama tim dalam suatu organisasi tidak terbentuk secara otomatis; Ia dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Memahami faktor-faktor ini sangat penting bagi para pemimpin dalam usaha membangun dan mempertahankan tim yang kuat serta berkinerja tinggi.

- a) Faktor Kepemimpinan.
- b) Faktor Struktur Organisasi
- c) Faktor Budaya
- d) Faktor Kompetensi Individu

4. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan sebuah indikator yang penting secara mendasar dalam konteks kinerja pegawai. Kualitas kerja mengacu kepada sejauh mana hasil yang dihasilkan. Baik itu secara ketelitian, ketepatan maupun kerapian dalam pelaksanaan tugas. Dwi dan Rahmanigtyas dalam sebuah kajian tentang kinerja pegawai menjelaskan yang bahwa kualitas kerja berkaitan erat dengan

³⁶ J L Wahongan et al., "Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Administrasi Publik Di Badan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Utara" *Jurnal Ketenaga kerjaan*" Vol.12, No. 4 (2024): h. 225–236.

kemampuan pegawai. Seorang pegawai dikatakan memiliki kualitas kerja yang baik apabila hasil dari pekerjaannya minimnya kesalahan³⁷.

Dalam konteks pegawai administrasi dan tenaga kependidikan kualitas kerja dapat dilihat dari keakuratan pengelolaan data akademik. Kualitas kerja yang baik juga tidak terlepas dari dukungan gaya kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan memotivasi pegawai untuk senantiasa berkerja sesuai dengan procedural.

a. Faktor Yang mempengaruhi Kualitas kerja Terhadap Peningkatan Kinerja pegawai.

Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketepatan, ketelitian, dan kesempurnaan hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai. Semakin baik kualitas kerja yang dihasilkan, semakin besar kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kerja yaitu:

- a) Kompetensi dan Kemampuan
- b) Motivasi Kerja
- c) Sarana dan Prasarana
- d) Kepemimpinan.

5. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada sebuah jumlah atau volume pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh seorang pegawai dalam tengat waktu tertentu. Indikator ini mengukur sejauh apa produktivitas pegawai dari aspek output yang terukur, misalnya jumlah berkas yang diproses, jumlah layanan yang diberikan, maupun jumlah tugas yang diselesaikan sesuai target yang ditetapkan.

Kuantitas kerja merupakan cerminan langsung dari tingkat produktivitas pegawai, yang sangat dipengaruhi oleh motivasi, disiplin, dan kondisi lingkungan kerja³⁸. Pegawai dengan kuantitas kerja tinggi tidak hanya mampu menyelesaikan tugas utamanya, tetapi juga sanggup mengambil pekerjaan tambahan apabila dibutuhkan oleh organisasi. kuantitas kerja harus dipahami secara proporsional,

³⁷ Anistiya Dwi, Nofiana Sari, dan Wisudani Rahmaningtyas, "Kinerja Karyawan di Indonesia: Literature Review," *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol 5, no. 3 (2024): h. 313. [Akses online: <https://doi.org/10.15294/baej.v5i3.10011>]

³⁸ Tine Yuliantini dan Suryatiningsih, "Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan: Implikasinya pada Kinerja Organisasi," *Jurnal Oikonomia*"Vol.17. No.1(2021): h. 70

yakni tidak hanya dilihat dari sisi volume semata, tetapi juga dikaitkan dengan kualitas dan kesesuaian dengan standar operasional prosedur yang berlaku.

Dengan kata lain, pegawai yang produktif secara kuantitas namun mengabaikan aspek kualitas justru dapat merugikan organisasi dalam jangka panjang. Oleh sebab itu, antara kuantitas dan kualitas kerja perlu selalu berjalan secara sinergis.

a. Faktor Yang mempengaruhi Kuantitas kerja Terhadap Peningkatan Kinerja pegawai

Kuantitas kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan pegawai dalam periode tertentu sesuai target yang ditetapkan organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kuantitas kerja meliputi:

- a) Kemampuan Kerja
- b) Beban Kerja
- c) Kondisi Lingkungan Kerja
- d) Disiplin Kerja.

6. Pelayanan

Pelayanan merupakan sebuah indikator kinerja yang memiliki dimensi lebih luas dari sekedar penyelesaian pekerjaan semata. Indikator pelayanan mencakup kemampuan pegawai dalam memberikan sebuah layanan kepada pengguna layanan. Pelayanan bukan hanya sebuah hal yang bersifat transaksional, tetapi melainkan dituntut untuk mampu membangun kepercayaan dan hubungan positif dengan masyarakat³⁹.

Dalam konteks akademik pelayanan yang baik adalah sebuah hal yang bisa dilihat dari kecepatan dalam menyelesaikan misalnya surat menyurat, keramahan serta kejelasan dalam penyampaian informasi. Sehingga tahapan pelayanan ini mencapai target yaitu membangun daya jual dari sebuah instansi.

³⁹ . Yuniz Majidah, Ike Kusdyah Rachmawati, dan Tin Agustina Karnawati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi.

⁴⁰ . wahongan Et Al., "Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Administrasi Publik Di Badan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Utara."

<https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>

a. Faktor Yang mempengaruhi Pelayanan Terhadap Peningkatan Kinerja pegawai

Pelayanan merupakan kemampuan pegawai dalam memberikan layanan yang memuaskan kepada pengguna jasa atau masyarakat sesuai standar yang ditetapkan. Faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan antara lain:

- a) Kompetensi Pegawai
- b) Sikap dan Perilaku
- c) Komunikasi
- d) Budaya Organisasi

7. Kepatuhan Terhadap Aturan

Kepatuhan terhadap aturan merupakan salah satu indikator dalam mencapai tujuan dari sebuah instansi maupun organisasi. Hal ini mencakup ketepatan waktu, pemenuhan jam kerja, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) serta kewajiban administrasi yang bersifat konsituen. Yuliantini dan Suryatiningsih menyatakan bahwa disiplin kerja yang tercermin dalam kepatuhan pegawai terhadap aturan yang memiliki implikasi langsung terhadap kinerja organisasi dan instansi.

Ningsih, Haeruddin, dan Dipotmodjo menekankan yang bahwa kepatuhan terhadap aturan bukan hanya sebuah bersifat efektif ataupun sekedar mengikuti aturan secara seremonial saja, tetapi juga harus professional dan proaktif terhadap aturan dan nilai-nilai kedisiplinan⁴⁰.

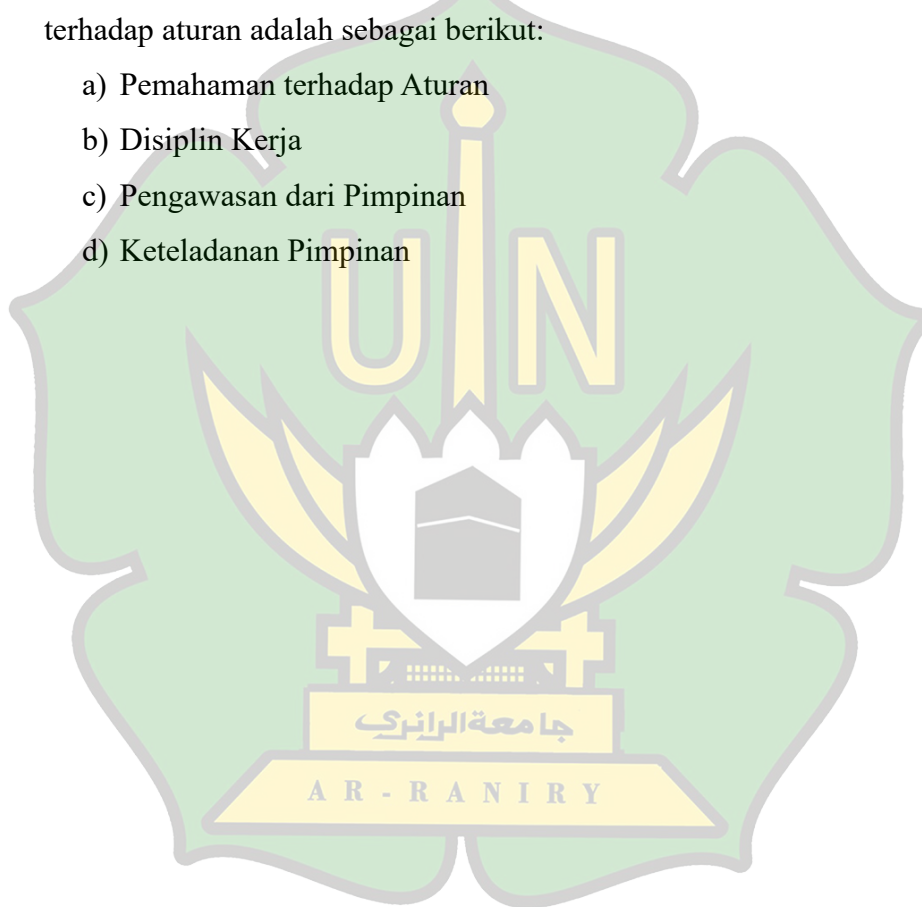
Relevansi antara kepemimpinan situasional dan kepatuhan terhadap aturan juga telah dikaji oleh Saiful Akbar yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan dan kepatuhan karyawan, karena pemimpin yang efektif mampu mengkomunikasikan pentingnya aturan dengan cara yang persuasif dan terstruktur sesuai tingkat kematangan bawahannya.

⁴⁰ Saiful Akbar et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Kepemimpinan* Vol.1.No.1 (2023) h. 2061.

a. Faktor Yang Mempengaruhi Kepatuhan Terhadap Aturan Terhadap Peningkatan Kinerja pegawai

Kepatuhan terhadap aturan merupakan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan, prosedur, standar operasional, dan ketentuan yang berlaku di organisasi. Tingkat kepatuhan yang baik akan mendukung terciptanya kinerja pegawai yang efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Adapun beberapa faktor yang memengaruhi kepatuhan terhadap aturan adalah sebagai berikut:

- a) Pemahaman terhadap Aturan
- b) Disiplin Kerja
- c) Pengawasan dari Pimpinan
- d) Keteladanan Pimpinan



BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan dan pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional dan peningkatan kinerja karyawan di Fakultas Tarbiyah dan Pendidikan Guru di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa angka, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang diajukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami hubungan dan dampak gaya kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kinerja karyawan di Fakultas Pendidikan dan Studi Islam, UIN Ar- Raniry, Banda Aceh.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan dan pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan situasional dan peningkatan kinerja karyawan di Fakultas Pendidikan dan Pengajaran di UIN Ar - Raniry Banda Aceh. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa angka, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang diajukan⁴¹.

Metode ilmiah kuantitatif yaitu suatu pendekatan yang berlandaskan pada paradigma positivisme, di mana data yang diperoleh bersifat objektif, terukur, dan sistematis. Dalam studi ini, pendekatan kuantitatif diterapkan untuk mengukur sejauh mana dampak gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai.

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2019),h. 12.

Pemilihan metode kuantitatif dalam studi ini didasari oleh tujuan utama yang terkait dengan pengujian hipotesis dan pemaparan hubungan sebab-akibat antar berbagai variabel. Data yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan metode statistik untuk menilai apakah pengaruh pemahaman mahasiswa terhadap mata kuliah memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan softskillnya. Oleh karenanya metode ini sangat sesuai untuk mengatasi permasalahan yang bersifat relasional dan inferensial.⁴²

B. Populasi dan Sample

a. Populasi

Populasi mengacu pada seluruh subjek atau objek yang diteliti yang memiliki karakteristik tertentu, yang ingin digunakan peneliti sebagai sumber data untuk penelitian. Populasi tidak hanya mencakup jumlah individu, tetapi juga semua aspek yang menjadi fokus peneliti dalam lingkup penelitian yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, populasi mencakup seluruh karyawan di Fakultas Tarbiyah dan Pendidikan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Pemilihan populasi ini didasarkan pada seberapa baik kesesuaiannya dengan variabel penelitian. Populasi mengacu pada keseluruhan subjek atau objek yang menjadi fokus penelitian dan memiliki karakteristik spesifik yang ditentukan oleh peneliti sebagai sumber data. Populasi bukan hanya tentang jumlah individu, tetapi juga mencakup semua aspek yang diminati peneliti dalam lingkup penelitian yang telah ditentukan.

Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan tetap dan tidak tetap yang bekerja di Fakultas Tarbiyah dan Pendidikan, UIN Ar-Raniry, Banda Aceh. Penentuan populasi ini didasarkan pada kesesuaian dengan variabel penelitian. Populasi didefinisikan sebagai seluruh subjek atau objek yang diteliti yang memiliki karakteristik spesifik yang ditentukan oleh peneliti, dan mereka berfungsi sebagai sumber data untuk penelitian. Populasi tidak hanya mencakup jumlah individu, tetapi juga mencakup seluruh aspek yang menjadi perhatian peneliti dalam ruang lingkup penelitian yang telah ditetapkan. Dalam konteks

⁴² A Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2014), h. 328.

penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah dosen, operator dan tenaga kependidikan yang berada di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penetapan populasi ini didasarkan pada kesesuaian dengan variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai, sehingga seluruh pegawai dianggap memiliki karakteristik yang relevan untuk diteliti.

Berdasarkan data kelembagaan yang diperoleh dari berbagai media resmi dan informasi dari setiap prodi di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan serta informasi sumber daya manusia UIN Ar-Raniry Banda Aceh, jumlah pegawai di lingkungan FTK diperkirakan sebanyak 180 orang.

Penetapan populasi tersebut dilakukan karena pegawai memiliki keterkaitan langsung dengan pelaksanaan kepemimpinan di lingkungan fakultas, sehingga dianggap relevan dengan variabel penelitian yang dikaji.

b. Sampel

Sampel adalah segmen dari populasi yang dipilih untuk mewakili seluruh karakteristik populasi dalam suatu penelitian. Penggunaan sampel bertujuan untuk mempermudah proses penelitian, terutama ketika jumlah populasi cukup besar, Oleh karena itu, tidak mungkin untuk melakukan penelitian terhadap seluruh anggota populasi secara langsung⁴³.

Angka keseluruhan sampel yang diteliti berjumlah 108 orang dengan menggunakan metode tabel Krenjie dan Morgan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menerapkan probabilitas sampling dengan metode simple random sampling dengan menggunakan solving 10%. Teknik ini dipilih karena memberikan peluang yang setara kepada setiap individu dalam populasi untuk terpilih sebagai responden dalam penelitian, sehingga dapat meminimalisir terjadinya bias dalam pengambilan data.

⁴³ Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.1.No.1 (2012), h. 24-36

C. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang terletak di Jl. Syeikh Abdur Rauf, Kopelma Darussalam, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh 23111. Fakultas ini adalah salah satu fakultas yang tertua dan terbesar di lingkungan UIN Ar-Raniry, yang berfokus pada pengembangan ilmu pendidikan Islam dan ilmu keguruan. FTK memiliki berbagai program studi yang mencakup pendidikan agama Islam, manajemen pendidikan Islam, pendidikan guru madrasah ibtidaiyah, pendidikan bahasa Arab, pendidikan bahasa Inggris, dan beberapa program studi lainnya yang mendukung pengembangan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.

Pemilihan lokasi ini dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa FTK UIN Ar-Raniry memiliki dinamika organisasi dan kepemimpinan yang kompleks, seiring dengan perannya sebagai pusat pendidikan Islam di wilayah Aceh. Selain itu, ketersediaan sumber data, keberagaman latar belakang dosen, operator, tendik dan mahasiswa, serta keterbukaan institusi terhadap kegiatan akademik menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan penelitian ini. Lokasi ini juga memberikan peluang bagi peneliti untuk mengamati langsung pola kepemimpinan, interaksi antar civitas akademika, serta implementasi nilai-nilai Islami dalam tata kelola fakultas.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Keberadaan instrumen ini sangat krusial karena kualitas data yang diperoleh sangat bergantung pada akurasi alat ukur yang digunakan. Alat penelitian berfungsi sebagai sarana bagi peneliti untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pentingnya instrumen ini tidak dapat diabaikan, mengingat kualitas data yang diperoleh sangat dipengaruhi oleh ketepatan alat ukur yang digunakan.

Alat penelitian adalah perangkat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Keberadaan instrumen ini sangat penting, karena kualitas data yang diperoleh sangat bergantung pada ketepatan alat ukur yang digunakan.

Oleh karena itu, instrumen penelitian harus disusun secara sistematis berdasarkan indikator teoritis yang jelas agar mampu mengukur variabel penelitian secara akurat. Triangulasi Teknik dan Sumber demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu merepresentasikan kondisi nyata yang dialami oleh responden dalam lingkungan kerja mereka.

Perangkat yang digunakan Dalam kajian ini berupa angket atau kuesioner dengan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap kepemimpinan situasional dan peningkatan kinerja pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Angket ini di adopsi pada penelitian dari jurnal Bambang Dwi Hartono, Muchdie, Muhammad Arief Darmawan (2019) Jurnal Utilitas⁴⁴

Berikut rumusan instrument pengumpulan data berdasarkan variable, yaitu :

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

dalam kuesioner memiliki Setiap lima alternatif jawaban yang disertai dengan skor tertentu. Jawaban “Sangat Setuju” diberikan skor tertinggi karena menunjukkan tingkat persetujuan sangat kuat terhadap pernyataan, sedangkan jawaban “Sangat Tidak Setuju” diberikan skor terendah karena menunjukkan tingkat ketidaksetujuan yang sangat kuat. Pemberian skor tersebut bertujuan untuk mempermudah proses pengolahan dan analisis data secara kuantitatif.

⁴⁴ Bambang Dwi Hartono Et.al. Kinerja Dosen: Analisis dari Aspek Budaya Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja di Universitas Muhammadiyah Prof Dr. HAMKA “ *Jurnal Utilita* “ Vol. 5. No. 1 (2019). h. 35

Tabel 3. 2 Sebaran Item Instrumen

Variabel	Indikator	Nomor Item
Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	Telling	1-5
	Selling	5-9
	Participating	9-12
	Delegating	12-14
Kinerja Pegawai (Y)	Ketepatan Waktu	14-19
	Tanggung Jawab	19-23
	Kerja Sama Tim	23-25

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah salah satu tahapan penting instrumen analisis penelitian terletak pada kemampuannya untuk memastikan bahwa alat ukur yang dirancang benar-benar dapat mengukur variabel yang dimaksudkan. Suatu instrumen dianggap valid jika pernyataan item-item yang terdapat di dalamnya memiliki akurasi dalam ukuran konsep yang telah ditentukan dalam penelitian.

Menurut Suharsimi Arikunto, validitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa tepat dan akurat suatu instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, semakin tinggi validitas suatu instrumen, semakin tepat pula instrumen tersebut dalam mewakili variabel penelitian yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, uji validitas dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi statistik, yaitu SPSS. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai korelasi setiap item pernyataan dengan nilai r-tabel pada tingkat signifikansi tertentu. Item yang memiliki nilai korelasi lebih besar dari r-tabel dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. berikut di bawah ini hasil uji validitas.

Tabel 3. 3Tabel Hasil Uji Validitas Variabel X

Nomor Item	r hitung	r tabel	Valid/Tidak
X1	0,651	0,187	Valid
X2	0,703	0,187	Valid
X3	0,707	0,187	Valid
X4	0,778	0,187	Valid
X5	0,719	0,187	Valid
X6	0,577	0,187	Valid
X7	0,704	0,187	Valid
X8	0,747	0,187	Valid
X9	0,727	0,187	Valid
X10	0,572	0,187	Valid
X11	0,733	0,187	Valid
X12	0,531	0,187	Valid
X13	0,659	0,187	Valid
X14	0,828	0,187	Valid

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat 14 item pernyataan yang telah dinyatakan valid karena nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada nilai r tabel. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 14 pernyataan yang telah diidentifikasi sebagai valid. Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat 14 item pernyataan yang telah dinyatakan valid karena nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada nilai r tabel. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 14 pernyataan yang telah diidentifikasi sebagai valid. Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat 14 item pernyataan yang telah dinyatakan valid karena nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada nilai r tabel. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 14 pernyataan yang telah diidentifikasi sebagai valid.

Tabel 3. 4Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Y

Nomor Item	r hitung	r tabel	Valid/Tidak
Y1	0,674	0,187	Valid
Y2	0,502	0,187	Valid
Y3	0,559	0,187	Valid
Y4	0,523	0,187	Valid
Y5	0,680	0,187	Valid
Y6	0,641	0,187	Valid
Y7	0,386	0,187	Valid
Y8	0,458	0,187	Valid
Y9	0,547	0,187	Valid
Y10	0,680	0,187	Valid
Y11	0,495	0,187	Valid

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat 11 item pernyataan yang sudah sangat valid. Oleh karena itu, semua pernyataan item yang valid dapat digunakan

2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana konsistensi suatu instrumen dalam mengukur variabel yang sama secara berulang. Suatu instrumen dianggap reliabel jika hasil pengukuran yang diperoleh tetap stabil dan tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan, meskipun dilakukan pada waktu yang berbeda atau pada responden yang berbeda dalam kondisi yang serupa.

Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik jika nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap item dalam instrumen memiliki konsistensi internal yang baik dan saling mendukung dalam pengukuran variabel penelitian.

Oleh karena itu, hasil dari uji reliabilitas ini memberikan kepastian bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian dapat diandalkan dan konsisten sebagai instrumen pengumpul data. Berikut adalah data tabelnya:

1) Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Tabel 3. 5 Uji Reliabilitas Instrumen Vairiaibel X

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.916	14

Berdasarkan analisis data terlihat bahwa dari 14 item pernyataan, koefisien reliabilitas instrumen Gaya Kepemimpinan Kondisional (X) mencapai ,916. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen tersebut tergolong sangat tinggi.

2) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 3. 66 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Vairiaibel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.785	11

Berdasarkan analisis data, terlihat bahwa dari 11 item pernyataan, koefisien reliabilitas instrumen Peningkatan Kinerja Pegawai (Y) mencapai 0,785. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen tersebut tergolong sangat tinggi.

E. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data adalah langkah krusial dalam penelitian karena berhubungan dengan proses mendapatkan data yang sesuai dengan kebutuhan

penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan angket atau kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan informasi secara langsung dari responden mengenai gaya kepemimpinan situasional serta peningkatan kinerja pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Kuesioner merupakan pernyataan tertulis yang disusun secara sistematis berdasarkan indikator variabel penelitian, kemudian diberikan kepada responden untuk diisi sesuai dengan kondisi dan pengalaman yang mereka rasakan.

Instrumen kuesioner Menggunakan skala Likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Setiap jawaban memiliki skor tertentu yang digunakan untuk mempermudah proses pengolahan data secara statistic.

F. Teknik Analisi Data

1. Uji Deskriptif

Uji statistik deskriptif adalah metode analisis data yang bertujuan untuk menggambarkan, merangkum, dan menyajikan data penelitian agar lebih mudah dipahami. Statistik deskriptif tidak digunakan untuk menguji hipotesis atau menarik kesimpulan secara umum, tetapi hanya memberikan gambaran tentang data yang diperoleh dari sampel penelitian. Penyajian statistik deskriptif umumnya mencakup ukuran pemusatan data seperti mean, median, dan modus, serta ukuran penyebaran data seperti standar deviasi, varians, dan jarak (range). Selain itu, data juga dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, atau distribusi frekuensi.

Dalam praktiknya, statistik deskriptif digunakan untuk membantu peneliti melihat pola umum dari data penelitian sehingga lebih mudah dipahami dan dianalisis. Analisis ini mencakup penyajian data melalui tabel distribusi frekuensi, diagram, dan grafik, serta perhitungan nilai rata-rata, persentase, dan standar deviasi. Dalam penelitian ini, metode statistik deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai

kualitas layanan administrasi akademik dan kepuasan mahasiswa berdasarkan hasil angket yang telah diperoleh dari responden.

Adapun dasar pengambilan keputusan dalam penelitian ini menggunakan kategori persentase menurut Riduwan sebagai berikut:

Tabel 3. 7Tabel Deskriptif Persentase

No	Persentase	Kategori
1	0% – 19,99%	Sangat Rendah
2	20% – 39,99%	Rendah
3	40% – 59,99%	Sedang
4	60% – 79,99%	Tinggi
5	80% -100%	Sangat Tinggi

2. Uji Prasyarat

Uji prasyarat atau uji asumsi klasik merupakan tahap pengujian yang wajib dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan terbebas dari masalah normalitas dan linearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian statistik yang bertujuan untuk menentukan apakah data penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak. Pengujian ini sangat krusial karena merupakan salah satu asumsi dasar dalam penerapan analisis statistik parametrik, seperti regresi linier, uji t, dan uji ANOVA. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilaksanakan dengan metode Kolmogorov-Smirnov.

Kriteria untuk pengambilan keputusan adalah sebagai berikut: jika nilai signifikansi (p) $> 0,05$, maka data dianggap berdistribusi normal, sehingga H_0 diterima. Sebaliknya jika nilai signifikansi (p) $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal sehingga H_0 ditolak. Hasil dari uji normalitas ini digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat digunakan dalam analisis statistik lanjutan.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk menentukan apakah hubungan linier antara variabel independen (gaya kepemimpinan situasional) dan variabel dependen (kinerja pegawai). Hubungan linier menunjukkan bahwa setiap perubahan pada variabel bebas akan diikuti oleh perubahan yang searah dan proporsional pada variabel terikat.

Uji ini adalah salah satu syarat krusial dalam analisis regresi linier, karena model regresi hanya dapat diterapkan dengan tepat jika hubungan antara variabel bersifat linier. Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan dengan memeriksa nilai signifikansi pada output SPSS, di mana jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka hubungan antara kedua variabel dinyatakan linier.

c. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memberikan dampak satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis tersebut diterapkan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan situasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Analisis ini bertujuan untuk memahami sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Dalam pengujian regresi linear sederhana ini, dilakukan beberapa analisis lanjutan, yaitu:

a) Uji Koefisien Korelasi (R)

Digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel X dan Y, baik dari segi arah maupun kekuatan hubungan. Digunakan untuk menyampaikan tingkat keterkaitan antara variabel X dan Y, baik dari aspek arah maupun intensitas hubungan. Digunakan untuk menentukan tingkat hubungan antara variabel X dan Y, baik dari sudut pandang arah maupun kekuatan hubungan.

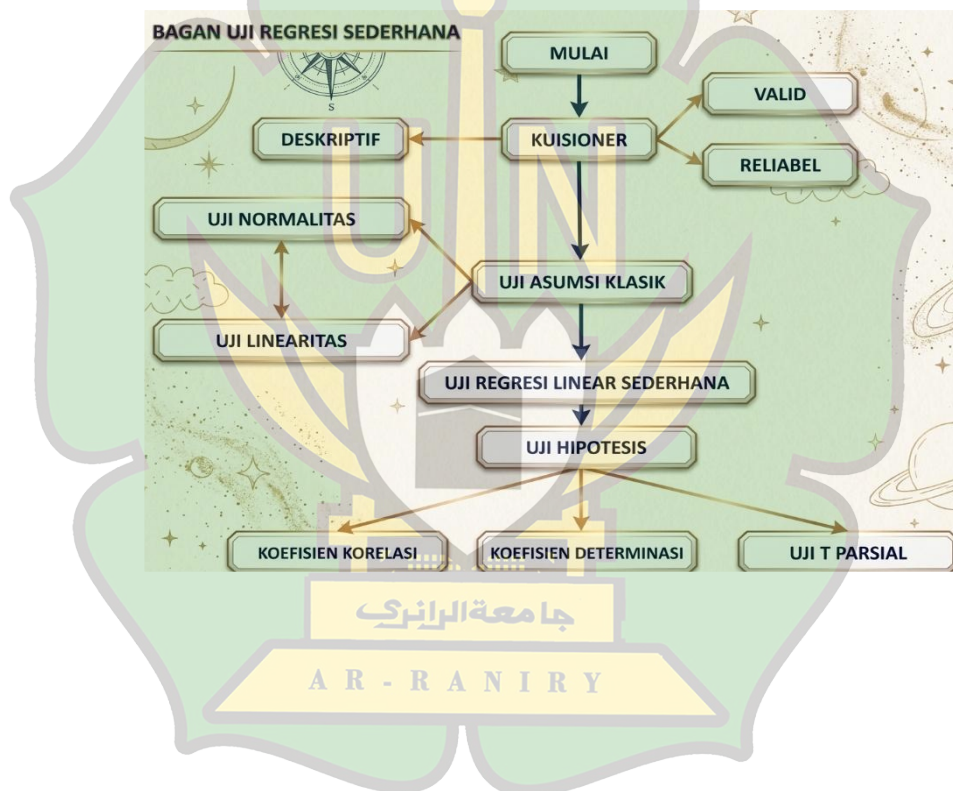
b) Uji Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengukur seberapa besar peran variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

c) Uji t (Parsial)

Digunakan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Gambar 3.1. Bagan Uji Regresi Sederhana



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil Instansi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan berdiri pada tahun 1962, sebagai cabang dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, setelah beberapa tahun menjadi cabang dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 1963 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan berafiliasi dengan IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta, kondisi ini berjalan sekitar enam bulan dan akhirnya IAIN Ar-Raniry resmi berdiri, tepatnya pada tanggal 5 Oktober 1963, dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 89 Tahun 1963 sehingga Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bernaung di bawah IAIN Ar-Raniry.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2013 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh serta dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh maka secara resmi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh berdiri

2. Deskripsi Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini yakni dosen dan Tenaga Kependidikan (Tendik) serta operator yang berada di lingkup fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Berikut di bawah ini di sajikan tabel jenis kelamin responden.

Tabel 4. 1 Deskripsi Gender Responden

Gender Responden	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	40	37,04%
Perempuan	68	62,96%
Total	108	100,00%

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 68 orang atau sebesar 62,96%. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki tercatat sebanyak 40 orang atau sebesar 37,04% dari total keseluruhan 108 responden. Dengan 88 Dosen, 9 orang operator dan 11 tendik sebagai responden. Hal ini mengindikasikan bahwa komposisi dosen, Tenaga Pendidikan (Tendik), dengan dan operator di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang menjadi responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok Perempuan.

3. Uji Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengatur data, menampilkan data, dan memahami data. Cara menggambarkan data bisa dilakukan dengan menggunakan teknik statistik, misalnya membuat tabel distribusi frekuensi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan ciri-ciri peserta responden dengan menghitung rata-rata, nilai terkecil, nilai terbesar, varians, dan deviasi standar. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengatur data, menampilkan data, dan memahami data.

Cara untuk menampilkan data dilakukan dengan menggunakan teknik statistik, seperti membuat tabel frekuensi distribusi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan ciri-ciri responden dengan menghitung rata-rata, nilai terkecil, nilai terbesar, varians, dan standar deviasi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengatur data, menampilkan data, dan memeriksa data. Cara untuk menggambarkan data dilakukan dengan menggunakan teknik statistik, misalnya dengan membuat tabel distribusi frekuensi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan ciri-ciri responden dengan cara menghitung rata-rata, nilai terkecil, nilai terbesar, varians, dan deviasi standar.

1) Statistic Variabel X

Tabel 4. 2Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel X

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Kepemimpinan Situasional	108	32	36	68	5984	55.41
Valid N (listwise)	108					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	Variance
	Std. Error	Statistic	Statistic
Kepemimpinan Situasional	.782	8.129	66.075
Valid N (listwise)			

Dari analisis statistik deskriptif terhadap variabel X yang melibatkan 108 orang responden, ditemukan nilai terendah sebesar 36 dan nilai tertinggi sebesar 68, sehingga rentang skor (range) mencapai 32. Perbedaan antara skor yang paling rendah dan paling tinggi tidak terlalu besar.

Nilai rata-ratanya 55,41 menunjukkan bahwa secara umum, tingkat pengaruh gaya kepemimpinan situasional berada di kategori sangat tinggi. Hasil rata-rata yang mendekati nilai tertinggi menunjukkan bahwa sebagian besar peserta menilai gaya kepemimpinan itu sudah sangat baik.

Standar deviasi sebesar 8.129 menunjukkan bahwa data tidak terlalu menyebar, sehingga jawaban para responden lebih seragam dan tidak terlalu beragam. Variasi sebesar 66.075 semakin menunjukkan bahwa tingkat perbedaan antar responden tergolong kecil.

Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan situasional sangat besar sekali. Penyebaran data yang tidak terlalu luas membuat jawaban responden lebih seragam.

Hasil analisis statistik deskriptif pada variabel Kepemimpinan Situasional yang melibatkan 108 responden (N=108) menunjukkan nilai Minimum sebesar 36, nilai Maksimum sebesar 68, rentang sebaran data (Range) sebesar 32, serta total skor keseluruhan (Sum) sebesar 5.984. Variabel ini memiliki nilai rata-rata (Mean) sebesar 55,41 dengan Std. Error sebesar 0,782, Std. Deviasi sebesar 8.129, dan Variance sebesar 66.075. Berdasarkan perhitungan antara nilai rata-rata dan skor maksimum, diperoleh Persentase Capaian sebesar 79,16%, yang menunjukkan bahwa penerapan Kepemimpinan Kondisional menurut persepsi responden berada pada kriteria Tinggi.

2) Statistik Variabel Y

Tabel 4. 3 Hasil Uji Deskriptif Variabel Y

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Kinerja Pegawai	108	21	31	52	4738	43.87	.443
Valid N (listwise)	108						

Descriptive Statistics		
	Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic
Kinerja Pegawai	4.602	21.179
Valid N (listwise)		

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel penelitian yang melibatkan 108 orang responden, diperoleh nilai terendah sebesar 31 dan nilai tertinggi sebesar 52, dengan rentang skor mencapai 21. Perbedaan antara skor yang paling rendah dan paling tinggi dianggap cukup kecil. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif terhadap variabel penelitian yang melibatkan 108 orang responden, diperoleh skor terkecil 31 dan skor tertinggi 52, dengan rentang skor sebesar 21. Ini menunjukkan bahwa perbedaan antara skor terendah dan tertinggi termasuk dalam kategori sedang. Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel penelitian yang melibatkan 108 orang responden, diperoleh skor terendah 31 dan skor tertinggi 52, dengan selisih skor sebesar 21. Perbedaan antara skor yang paling rendah dan paling tinggi tergolong tidak terlalu besar.

Nilai rata-rata sebesar 43,87 menunjukkan bahwa secara umum, peningkatan kinerja pegawai berada di kategori sangat tinggi. Hasil yang mendekati skor tertinggi menunjukkan bahwa sebagian besar orang merasa gaya kepemimpinan sudah sangat bagus.

Analisis statistik deskriptif pada variabel Kinerja Pegawai yang melibatkan 108 responden (N=108) menunjukkan nilai Minimum sebesar 31, nilai Maksimum sebesar 52, rentang sebaran data (Range) sebesar 21, serta total skor keseluruhan (Sum) sebesar 4.738. Variabel ini memiliki nilai rata-rata (Mean) sebesar 43,87 dengan Std. Error sebesar 0,443, Std. Deviasi sebesar 4,602, dan Variance sebesar 21,179. Dari perbandingan antara nilai rata-rata dan skor maksimum, diperoleh Persentase Capaian sebesar 79,76 %, yang mengindikasikan bahwa tingkat Kinerja Pegawai berada pada kategori Tinggi

4. Uji Prasyarat

a. Uji Normalitas Data

Tabel 4. 4Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.63870214
Most Extreme Differences	Absolute		.070
	Positive		.051
	Negative		-.070
Test Statistic			.070
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.225
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.214
		Upper Bound	.236

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 334431365.

Berdasarkan hasil uji normalitas yang diperoleh nilai signifikan sebesar 0,200. Karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Hasil uji linearitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 5Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table					
			Mean Square	F	Sig.
TOTAL_Y * TOTAL_X	Between Groups	(Combined)	39.002	2.740	.000
		Linearity	849.489	59.674	.000
		Deviation from Linearity	11.054	.777	.775
	Within Groups		14.235		
	Total				

Berdasarkan hasil analisis linearitas yang terdapat dalam tabel ANOVA, nilai signifikansi (Sig) untuk baris Deviasi dari Linearitas adalah 0,775, yang lebih tinggi dari 0,05 ($0,775 > 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada penyimpangan dari linearitas.

Selain itu, nilai signifikan pada baris linearitas adalah $<0,001$ yang lebih kecil dari 0,05 ($<0,001 < 0,05$), menunjukkan adanya hubungan linier yang signifikan antara variabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kondisional (X) dan Peningkatan Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan nilai F, diperoleh F hitung Deviasi dari Linearitas. Hal ini semakin menegaskan bahwa hubungan antara kedua variabel bersifat linier. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel X dan Y memiliki hubungan yang sangat linier dan memenuhi kriteria untuk melakukan uji regresi linier sederhana.

5. Uji hipotesis

1) Uji Regresi Linear Sederhana

Tabel 4. 6Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.664	2.435		10.131	.000
	Kepemimpinan Situasional	.347	.043	.612	7.972	.000

Berdasarkan hasil yang ditampilkan dalam tabel Koefisien, diketahui bahwa nilai konstanta (a) adalah 24,664, sedangkan nilai Kepemimpinan Kondisional (b/koefisien regresi) adalah 0,347. Oleh karena itu, persamaan regresi dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 24.664 + 0,347X$$

Persamaan regresi ini dapat diartikan sebagai berikut:

- Konstanta yang bernilai 24,664 menunjukkan bahwa jika variabel Kepemimpinan Kondisional (X) memiliki nilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan bernilai 24,664.
- Koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan Kondisional (X) adalah 0,347, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan dalam nilai Kepemimpinan Kondisional akan menyebabkan peningkatan nilai Kinerja Pegawai sebesar 0,347. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Kondisional (X) tercatat sebesar 0,347, yang berarti setiap kenaikan 1 satuan nilai Kepemimpinan Kondisional akan berakibat pada peningkatan nilai Kinerja Pegawai sebesar 0,347. Dengan koefisien regresi variabel Kepemimpinan Kondisional (X) sebesar 0,347, dapat disimpulkan bahwa setiap penambahan 1 satuan nilai Kepemimpinan Kondisional akan meningkatkan nilai Kinerja Pegawai sebesar 0,347.

Koefisien yang memiliki nilai positif menunjukkan adanya hubungan positif antara Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Pegawai.

Artinya, semakin efektif Kepemimpinan Situasional, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

2) Uji T

Tabel 4. 7Hasil Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.664	2.435		10.131	.000
	Kepemimpinan Situasional	.347	.043	.612	7.972	.000

Berdasarkan nilai signifikansi yang terdapat dalam tabel Koefisien, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Kondisional (X) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji hipotesis sering kali dikenal sebagai uji t, dan dasar pengambilan keputusan untuk uji t adalah:

1. Apabila nilai hitung lebih besar dari t tabel, maka terdapat pengaruh Kepemimpinan Situasional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. Apabila nilai hitung $<$ t tabel maka tidak ada pengaruh Kepemimpinan Situasional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan nilai yang diketahui terdapat pada tabel keluaran Koefisien, bahwa nilai hitung mencapai 7.972, yang lebih besar dari t tabel yang sebesar 1,983 (atau 1,659 jika menggunakan uji satu arah). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Kondisional (X) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), dan H_0 diterima sementara H_a ditolak.

Berdasarkan nilai signifikansi yang terdapat dalam tabel Koefisien, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Situasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Pengujian hipotesis ini didasarkan pada pengambilan keputusan uji t, dimana jika nilai t hitung $>$ t tabel, maka terdapat pengaruh antara

variabel bebas dan variabel terikat. Sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh. Dari data yang telah diolah, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $7,972 > t_{tabel}$ sebesar 1,983 (atau 1,659 untuk uji satu arah), yang membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Kondisional (X) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan nilai signifikansi yang tercantum dalam tabel Koefisien, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Situasional (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Pengujian hipotesis ini menggunakan dasar pengambilan keputusan uji t, yaitu jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $7,972 > t_{tabel}$ sebesar 1,983 (atau 1,659 untuk uji satu arah), yang membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Kondisional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan nilai signifikansi yang terdapat dalam tabel Koefisien, nilai signifikansi yang diperoleh adalah $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Situasional (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan dasar pengambilan keputusan uji t, dimana jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh. Dari hasil olah data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $7,972 > t_{tabel}$ sebesar 1,983 (atau 1,659 untuk uji satu arah), yang membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Kondisional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

3) Uji Koefisien Korelasi (R)

Tabel 4. 8 Uji Koefisiensi Korelasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 ^a	.375	.369	3.656

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang disajikan dalam tabel Model Summary, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,612. Nilai R ini mencerminkan kekuatan hubungan antara variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Dengan nilai 0,612, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara variabel bebas dan variabel terikat. Artinya bahwa peningkatan pada variabel bebas secara signifikan berhubungan searah dengan peningkatan pada variabel keterikatan.

4) Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. 9 Hasil Uji Determinasi

R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.375	.369	3.656

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Koefisien determinasi (R² Square") adalah 0,375. Nilai R² ini mencerminkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Dengan nilai 0,375, ini berarti bahwa 37,5% variasi pada variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model regresi ini. Sementara itu, sisa 62,5% (100%-37,5%) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar fokus penelitian ini. Hasil analisis menunjukkan nilai Koefisien determinasi (R² Square")

sebesar 0,375. Nilai R^2 ini menggambarkan sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen.

Dengan nilai 0,375, hal ini menunjukkan bahwa 37,5% variasi pada variabel diharapkan dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model regresi ini. Sementara itu, sisanya sebesar 62,5% ($100\% - 37,5\%$) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar fokus penelitian ini. Analisis menunjukkan bahwa nilai Koefisien determinasi (R^2 Square") adalah 0,375. Nilai R^2 ini menggambarkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Dengan nilai 0,375, ini menunjukkan bahwa 37,5% variasi pada variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang dimasukkan dalam model regresi ini. Sementara itu, sisanya sebesar 62,5% ($100\% - 37,5\%$) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar fokus penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Pimpinan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Merujuk pada hasil pengolahan data statistik deskriptif, variabel Kepemimpinan Situasional yang diukur dari 108 responden memperlihatkan skor rata-rata sebesar 55,41 dari rentang skor 36 hingga 68, dengan capaian persentase sebesar 79,16 persen. Angka ini menempatkan penerapan gaya kepemimpinan situasional pimpinan dalam kategori tinggi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan menilai pimpinan telah cukup mampu menyesuaikan pola kepemimpinannya dengan kondisi serta tingkat kesiapan bawahan, sejalan dengan gagasan Hersey dan Blanchard bahwa efektivitas Seorang pemimpin tidak ditentukan oleh satu gaya yang kaku, tetapi oleh kemampuannya untuk beradaptasi dengan situasi yang ada. Seorang pemimpin tidak hanya terikat pada satu gaya yang kaku, melainkan ditentukan oleh kesamaannya dalam memahami konteks. Pemimpin sejati tidak terikat pada satu pendekatan yang kaku, melainkan ditentukan oleh kemampuan

untuk menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan menyesuaikan perilaku direktif maupun suportif sesuai kematangan pengikut.

Nilai standar deviasi sebesar 8,129 serta varians sebesar 66,075 yang tergolong relatif kecil menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan pimpinan cenderung seragam, tidak terjadi kesenjangan penilaian yang mencolok antar pegawai. Dengan kata lain, sebagian besar civitas akademika di fakultas tersebut memiliki pandangan yang relatif sama bahwa pimpinan sudah menjalankan keempat bentuk pendekatan situasional baik instruktif, konsultatif, partisipatif, maupun delegatif secara proporsional sesuai konteks pekerjaan dan karakter staf yang dihadapi.

Hal ini memperkuat pandangan Susanto (2014) mengenai peran pemimpin sebagai kapten yang menetapkan arah, serta berfungsi sebagai juru bicara yang dapat menciptakan komunikasi dua arah dengan stafnya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan situasional di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh telah mencapai tingkat yang optimal, tercermin dari tingginya skor rata-rata sekaligus rendahnya variasi jawaban responden, yang bermakna kepercayaan pegawai terhadap kompetensi analisis, adaptasi, dan komunikasi pimpinan tergolong kuat dan konsisten.

2. Tingkat Kinerja Pegawai di Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa skor rata-rata mencapai 43,87, dengan rentang nilai antara 31 hingga 52, dengan persentase capaian sebesar 79,76% persen. Perolehan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai di lingkungan fakultas termasuk dalam kategori tinggi, bahkan persentasenya sedikit lebih tinggi dibandingkan variabel kepemimpinan situasional. Kondisi ini selaras dengan indikator-indikator kinerja yang dijelaskan sebelumnya, yakni Ketepatan waktu serta tanggung jawab, dan kerja sama tim, yang tampaknya telah terinternalisasi dengan baik dalam keseharian kerja pegawai.

Nilai standar deviasi sebesar 4,602 dan varians sebesar 21,179 yang tergolong kecil mengindikasikan keseragaman persepsi pegawai mengenai kinerja mereka

sendiri maupun rekan kerja, tanpa fluktuasi penilaian yang tajam. Merujuk pada konsep Mangkunegara, capaian ini menggambarkan bahwa Kinerja pegawai yang baik berasal dari sisi kualitas maupun kuantitas telah memenuhi standar tanggung jawab yang diberikan oleh institusi. Tingginya skor ketepatan waktu dan tanggung jawab sebagaimana diuraikan dalam kerangka teori juga mengisyaratkan Bahwa karyawan menunjukkan disiplin kerja yang baik, kesadaran akan akuntabilitas, serta komitmen terhadap tugas yang tidak selalu membutuhkan pengawasan ketat dari atasan.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh berada dalam kondisi yang sangat memuaskan, mencerminkan kolaborasi antara elemen internal individu (kemampuan, motivasi) dan faktor eksternal organisasi (lingkungan kerja, Bantuan kepemimpinan) sebagaimana dijelaskan dalam teori kinerja berbasis faktor internal-eksternal.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Untuk menjawab masalah ketiga, dilakukan pengujian dengan analisis regresi linier sederhana yang menghasilkan persamaan $Y = 24,664 + 0,347X$. Persamaan ini menunjukkan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan situasional adalah nol, maka kinerja pegawai akan tetap berada pada titik dasar sebesar 24,664. Setiap kenaikan satuan pada variabel kepemimpinan situasional akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,347 satuan. Koefisien regresi yang positif ini menunjukkan adanya hubungan searah antara kedua variabel, di mana semakin adaptif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.

Hasil uji t mendukung temuan tersebut, dengan nilai thitung sebesar 7,972 yang jauh lebih besar dari t tabel yaitu 1,983 (atau 1,659 untuk uji satu sisi), serta nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari batas 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan diterima. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional secara statistik memang berdampak

signifikan pada peningkatan kinerja karyawan, bukan sekadar kebetulan atau ketidakteraturan dalam data.

Selanjutnya, nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,612 menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepemimpinan situasional dan kinerja pegawai, serta hubungan tersebut bersifat positif. Di sisi lain, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,375 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional hanya mampu menjelaskan 37,5 persen variasi kinerja pegawai, sedangkan 62,5 persen lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar penelitian ini, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, insentif, dan iklim kerja, yang tidak dianalisis secara mendalam dalam penelitian ini.

Temuan ini konsisten dengan teori kerangka kinerja yang fokus pada kepemimpinan, di mana pemimpin berperan sebagai tokoh utama dalam meningkatkan produktivitas bawahan melalui pemberian arahan yang jelas, dukungan emosional, serta pendelegasian yang sesuai dengan tingkat kematangan pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori kerangka kinerja yang berbasis pada kepemimpinan, yang menempatkan pemimpin sebagai tokoh sentral dalam mendorong produktivitas bawahan melalui arahan yang jelas, dukungan emosional, dan pendelegasian yang proporsional sesuai dengan tingkat kematangan pegawai. Temuan ini mendukung kerangka teori kinerja yang berlandaskan kepemimpinan, di mana pemimpin dianggap sebagai figur utama dalam meningkatkan produktivitas bawahan melalui arahan yang jelas, dukungan emosional, serta pendelegasian yang sesuai dengan tingkat kematangan pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh memiliki peran yang signifikan dan cukup besar dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, meskipun bukan satu-satunya faktor penentu yang membentuk kinerja tersebut secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari analisis yang telah dilakukan dengan mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 68 orang atau sebesar 62,96%. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki tercatat sebanyak 40 orang atau sebesar 37,04% dari total keseluruhan 108 responden, dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Situasional. Berdasarkan pengujian statistik deskriptif terhadap 108 responden, penerapan pendekatan kepemimpinan situasional oleh pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh berada pada kategori sangat tinggi, dengan capaian sebesar 79,16%. Sebaran data yang relatif menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap fleksibilitas pimpinan dalam mengombinasikan pendekatan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif cenderung seragam dan tidak menunjukkan perbedaan pandangan yang mencolok.
2. Tingkat Kinerja pegawai juga termasuk dalam kategori tinggi, bahkan dengan persentase yang signifikan 79,76% yang sedikit melampaui variabel kepemimpinan situasional. Kondisi ini menggambarkan bahwa unsur ketepatan waktu, rasa tanggung jawab, serta kerja sama tim telah menjadi bagian dari budaya kerja pegawai, dengan tingkat variasi jawaban antar responden yang tergolong rendah.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan analisis regresi linier sederhana menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan melalui persamaan regresi serta nilai thitung yang jauh melebihi t tabel, serta taraf signifikansi di bawah 0,05. Kekuatan hubungan kedua variabel tergolong kuat, dengan kontribusi sebesar 37,5% terhadap variasi kinerja pegawai, sementara sisanya (62,5%) dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, misalnya motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan iklim kerja. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa semakin fleksibel gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin sesuai dengan kondisi dan kesiapan bawahan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di lingkungan fakultas tersebut.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pengolahan data, dan analisis yang dilakukan, saran dalam penelitian ini mencakup:

1. Bagi Pimpinan Fakultas

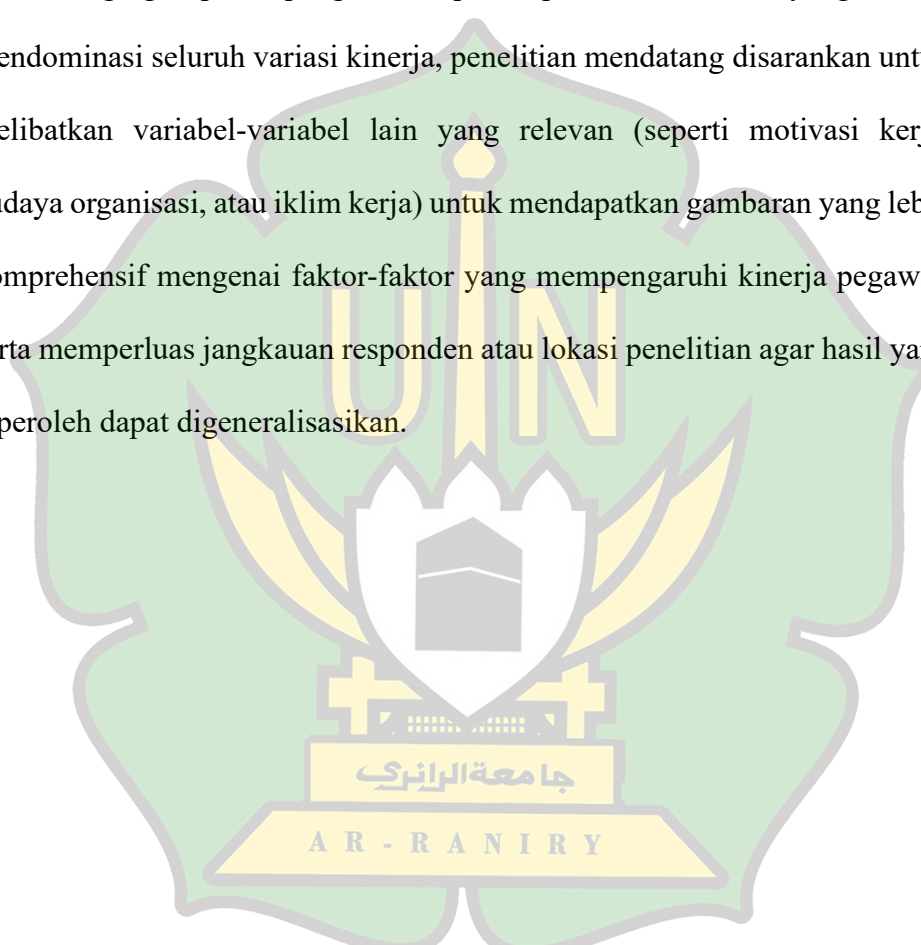
Mengingat pengaruh positif yang telah terbukti, pimpinan disarankan untuk mempertahankan sekaligus terus mengasah kepekaan dalam membaca tingkat kematangan bawahan, agar pendekatan direktif, konsultatif, partisipatif, maupun delegatif dapat diterapkan secara lebih tepat sasaran pada setiap situasi kerja yang berbeda.

2. Bagi Pegawai

Pegawai diharapkan tetap menjaga konsistensi kedisiplinan, ketepatan waktu, dan kerja sama tim yang sudah terbangun baik, sembari terbuka terhadap arahan maupun pendelegasian tugas dari pimpinan sesuai dengan konteks pekerjaan yang dihadapi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat porsi pengaruh kepemimpinan situasional yang belum mendominasi seluruh variasi kinerja, penelitian mendatang disarankan untuk melibatkan variabel-variabel lain yang relevan (seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau iklim kerja) untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, serta memperluas jangkauan responden atau lokasi penelitian agar hasil yang diperoleh dapat digeneralisasikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arisman, Teguh Wendy, and Eka Prihatin. "Situational Leadership Readiness: The Impact of 4th Dimensions In Elementary School." *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management*. Vol. 526, 2021.
- Atika Laili, Adiani Heru Susilo, and Arik Prasetya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Indolakto Factory Pandaan)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol 35, No. 1 (2016): h. 194.
- Athus Nicolas Worumi, Muhdi B Hi Ibrahim, and Arry Pongtiku, "Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan" *Jurnal Budaya Organisasi*" Vol. 7, No. 3 (2024): h.103.
- Anistiya Dwi, Nofiana Sari, and Wisudani Rahmaningtyas, "Karyawan Di Indonesia : Literature Revie "*Business and Accounting Education Journal* " Vol. 5, No. 3 (2024): h. 313, <https://doi.org/10.15294/baej.v5i3.10011>.
- Budaya, and Organisasi Terhadap. "Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai" "*Jurnal Manajemen*" Vol. 3, No. 2 (2022): h. 101–14.
- Badan Penghubung and Provinsi Lampung, "Model Kinerja Pegawai : Analisis Pemanfaatan Jumanto Dan Layanan Anjungan Lampung Taman Mini Indonesia Indah (TMII). Anjungan Lampung" *Jurnal administrasi*" Vol 4, No. 1 (2023): h.79.
- Bambang Dwi Hartono Et.al. Kinerja Dosen: Analisis dari Aspek Budaya Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja di Universitas Muhammadiyah Prof Dr. Hamka " *Jurnal Utilita* " Vol. 5. No. 1 (2019). h. 35.
- Devita Noviyanti, Yulaikah, Kinerja Pegawai: Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja " *Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis.*" Vol .12. No. 2 (2024).h 100.
- Darwin Hatari Marwina Siagian, - M. A Joharis Lubis, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta," *Jurnal Basicedu* Vol. 06, No. 03 (2022): h. 3826, <https://jbasic.org/index.php/basicedu>.
- Dwi, Anistiya, Nofiana Sari, and Wisudani Rahmaningtyas. "peningkatan kinerja Karyawan Di Indonesia : Literature Review " *Jurnal Manajemen*" Vol. 5, no. 3 (2024): hlm. 313.
- Edy Syahputra et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol. 6, No. 2 (2023): h. 159.
- Farhan Saputra. "Leadership, Communication, and Work Motivation in Determining the Success of Professional Organizations." *Journal of Law*,

Politic and Humanities" Vol. 1, No. 2 (2021): h. 61.

- Febby Ayu Putri et al., "Strategi Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan: Studi Teori Hersey Dan Blanchard *Situational Leadership Strategy Jurnal in Improving the Quality of Health Services: A Study of Hersey and Blanchard's Theory*" Vol. 7, No. 12 (2024): h. 4892, <https://doi.org/10.56338/jks.v7i12.6771>.
- Hatari Marwina Siagian, M. Joharis Lubis, Darwin. "Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta." *Jurnal Basicedu* Vol. 06, No. 03 (2022): h. 3826. <https://jbasic.org/index.php/basicedu>.
- Indah Suci Julia Sari, "Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam " *Jurnal Iqra* "Vol. 13, No.1 (2019): h. 132.
- Julia Sari, Indah Suci. "Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 13, no. 1 (2019): hlm. 132. <https://doi.org/10.30984/jii.v13i1.934>.
- J.L. Wahongan et al., "Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Publik di Badan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal Emba*" Vol. 12, No. 4 (2024): h. 225–236.
- Khoironi, Nur, and Abdulloh Hamid. "Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam." *Jurnal Mudarrisuna*" Vol. 10, No. 4 (2020): h. 670.
- Laili, Atika, Adiani Heru Susilo, and Arik Prasetya. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Pt. Indolakto Factory Pandaan)." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol 35, no. 1 (2016): h. 194.
- Lisa Fitri, Nani Sari Murni, And Arie Wahyudi, "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Dinas Kesehatan Kota Prabumulih Tahun 2023" *Jurnal Administrasi*" Vol 4, No.1 (2023): h. 2688.
- Lestari, Fajar Puji. "Konsep Umum Tentang Kepemimpinan." *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial* 6, no. 2 (2022): h. 164. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v6i2.433>.
- Majidah, Yuniz, Ike Kusdyah Rachmawati, and Tin Agustina Karnawati. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi." *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*" Vol. 14, no. 2 (2020): h. 109.
- Mei Surya Ningsih, Ikhwan Maulana Haeruddin, and Tenri S P Dipotmodjo, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan" *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*" Vol. 19, No. 4 (2022): h. 775.
- Nofita Sari, Shinta, and Fitri Kartika Sari. "Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman." *Jurnal Pustaka Ilmiah* " Vol. 6, no. 1 (2020): h. 991.

- Nanik Wahyuningsih and Syunu Trihantoyo, "Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 9, No. 3 (2021): h. 730-731.
- Nur Khoironi and Abdulloh Hamid, "Kepemimpinan Situasional Dalam Pendidikan Islam," *Jurnal Mudarrisuna* Vol. 10, No. 4 (2020): h. 670.
- Patty, Erna Verra Shine Lekawael; 2Julia Theresia. "Analisis Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan , Penelitian , Dan Pengembangan Daerah Kota Ambon." *Jurnal Ilmiah Ilmu administrasi* Vol. 15, no. 1 (2025): h. 85. <https://doi.org/10.33592/jiia.v15i1>
- Badan Penghubung and Provinsi Lampung, "Model Kinerja Pegawai : Analisis Pemanfaatan Jumanto Dan Layanan Anjungan Lampung Taman Mini Indonesia Indah (TMII). Anjungan Lampung" *Jurnal administrasi* Vol. 4, No. 1 (2023): h.79.
- Putri, Feby Ayu, Munanda Andin, Nur Ashilah, Syafa Rangkuti, and Septiani Rizka Fadilla. "Strategi Kepemimpinan Situasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan : Studi Teori Hersey Dan Blanchard Situational Leadership Strategy in Improving the Quality of Health Services : A Study of Hersey and Blanchard ' s Theory" 7, "Junal Kolaboratif Sainst " Vol. 07. No. 12 (2024): h. 4892.
- Ramadhan, Ihsan Fauzi, Novita Badra Fitriani, Hudan Gulaman Zakia, Taufik Hidayat Sahwaludin, and Universitas Muhammadiyah Sukabumi. "Analisis Efektifitas Gaya Kepemimpinan Situasional Di Lingkungan Organisasi Era" 4 "Journal Of Social Science Research" Vol. 4. No 5. (2024). h. 453.
- Ridho Maulana Simatupang, Nabila Anggriany, and Dahniar Fitri, "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *Algebra : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* Vol.3, No. 3 (2023): h. 330, <https://doi.org/10.58432/algebra>.
- Rotua Setiani Sinaga et al., "Peranan Dan Fungsi Kepemimpinan Dalam Pendidikan Yang Efektif Dan Unggul," *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* Vol. 1, No. 4 (2022): h. 132.
- Saiful Akbar, Rahmat, Pristanto Ria Irawan, Erik Rahman, Taryanto Taryanto, and Fa'uzobihi Fa'uzobihi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta." *Jurnal Minfo Polgan* 12, no. 2 (2023): h. 2061-2062.
- Simatupang, Ridho Maulana, Nabila Anggriany, and Dahniar Fitri. "Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Algebra : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Sains* Vol. 3, No. 3 (2023): h. 330. <https://doi.org/10.58432/algebra.v3i3.771>.
- Sinaga, Rotua Setiani, Helena Turnip, Rumiris Parded, and Tesa Lonika Hutagalung. "Peranan Dan Fungsi Kepemimpinan Dalam Pendidikan Yang

- Efektif Dan Unggul.” *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora* 1, no. 4 (2022): hlm. 132.
- Shinta Nofita Sari and Fitri Kartika Sari, “Gaya Kepemimpinan Situasional Di Perpustakaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kabupaten Sleman,” *Jurnal Pustaka Ilmiah* Vol. 6, No. 1 (2020): h. 991.
- Syahputra, Edy, Risto Luri Pristiani, Tianovida Siregar, and Kustoro Budiarta. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol. 6, No. 2 (2023): h. 159. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.16634>
- Syarifudin, Ahmad, Taqwatul Uliya, and Nur Widiastuti. “Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SMK Mukta zam Gisting.” *Unisan: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* Vol.N02, no. 03 (2023): h. 505-508. <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view>.
- Tine Yuliantini dan Suryatiningsih. “Oikonomia.” *Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan Implikasinya Pada Kinerja Organisasi* " Vol. 17. No. 1 (2021): hlm.70.
- Tulungen, Evans E.W., David P.E. Saerang, and Joubert B. Maramis. “Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital.” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* Vol. 10, No. 2 (2022): h. 1117. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>.
- Teguh Wendy Arisman and Eka Prihatin, “Situational Leadership Readiness: The Impact of 4th Dimensions In Elementary School,” *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management*, Vol. 1 No. 526, (2021),h. 34-35 <https://www.atlantispress.com/article/125952698>.
- Tine Yuliantini dan Suryatiningsih, “Oikonomia,” *Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan Implikasinya Pada Kinerja Organisasi "Jurnal Manajemen* Vol 17. No.1 (2021): h.70.
- Veithzal rivai, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, " *Center of Economic Student Journal*" Vol. 07. No. 3 (2024), h.4.
- Evans E.W. Tulungen, David P.E. Saerang, and Joubert B. Maramis, “Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital,” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* " Vol. 10. No. 2 (2022): h. 1117, <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41399>
- Wahongan, J L, I W J Ogi, M V J Tielung, Analisis Kinerja, Pegawai Dalam, Pelayanan Administrasi, Publik Di, Maria V J Tielung, Jurusan Manajemen, and Fakultas Ekonomi. “Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Administrasi Publik Di Badan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi

Sulawesi Utara” ” *Jurnal Administrasi*” Vol. 12, No. 4 (2024) h. 25–36.
<https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>

Wahyuningsih, Nanik, and Syunu Trihantoyo. “Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey.” *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* Vol. 9, No. 3 (2021): h. 730-731.

Worumi, Athus Nicolas, Muhdi B Hi Ibrahim, and Arry Pongtiku. “Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan ”*Center of Economic Student Journal*” Vol.7, No. 3 (2024): h.103.

Yuniz Majidah, Ike Kusdyah Rachmawati, dan Tin Agustina Karnawati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi "*Jurnal Bisnis Ekonomi asia*" Vol. 14. No 02. (2020). h. 105-112.



Lampiran-Lampiran.

1. Lampiran SK Bimbingan Skripsi


KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR: 189 TAHUN 2025

TENTANG:
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Menimbang :

- bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi;
- bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi mahasiswa;
- bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Mengingat :

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
- Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2012, tentang perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
- Peraturan Menteri Agama RI Nomor 44 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2022, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KM.05/2011, tentang penetapan UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum
- Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa.

KESATU
KEDUA

Mencabut Keputusan Dekan FTK UIN Ar-Raniry No: 1193 Tahun 2025

Menunjukkan Saudara :

Dr. Safridi, S. Pd. I., M. Pd

Untuk membimbing Skripsi

Nama : Muhammad Agus Fathan

NIM : 220206047

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

KETIGA : Kepada pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

KEEMPAT : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor SP DIPA 025.04.2.423925/2026, Tanggal 01 Desember 2025 Tahun Anggaran 2026;

KELIMA : Keputusan ini berlaku sampai 19 Agustus 2026;

KEENAM : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
Pada tanggal : 19 Februari 2026


Safridi Malik

Tembusan:

- Sekjen Kementerian Agama RI di Jakarta;
- Duplikat Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
- Direktor Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
- Kantor Pelayanan Perbenihan Negara (KPPN) di Banda Aceh;
- Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
- Revisi Bagian Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
- Teknis yang bersangkutan;

  pusaka

2. Lampiran Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telp/Fax. : 0651-752921

Nomor : B-4643/Un.08/FTK.1/TL.00/6/2026

Lamp : -

Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

NIM : 220206047

Nama : MUHAMMAD AGUS FARHAN

Program Studi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : BEREUNUEN.TANGSE DUSUN KRUENG DS.JIJEM

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

Banda Aceh, 22 Juni 2026

An. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



Prof. Dr. Buhori Muslim, M.Ag.
NIP. 197508152001121002

Berlaku sampai : 31 Juli 2026

جامعة الرانيري

AR - RANIRY

3. Surat Selesai Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telpon : (0651) 7551423, Fax : (0651) 7553020
Situs : www.ftk.uin.ar-raniry.ac.id e-mail : ftk.uin@ar-raniry.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor :B-5571/Un.08/FTK.1/TL.00/8/2026

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Agus Farhan
Nim : 220206047
Prodi/Semester : Manajemen Pendidikan Islam / VIII

Benar yang namanya di atas telah melaksanakan kegiatan penelitian Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh*" mulai tanggal 5 Juli s/d 31 Juli 2026.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 11 Agustus 2026
an, Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan,

Bubori Muslim

جامعة الرانيري

AR - RANIRY

Energi Kebangsaan Sinergi Membangun Negeri



4. Kisi-Kisi Instrumen

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN**JUDUL:**

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI FAKULTAS
TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

No	Rumusan Masalah	Indikator	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Model Telling (Instruksi) oleh Pimpinan FTK UIN Ar-Raniry?	a. Instruksi spesifik b. Pengawasan ketat c. Komunikasi satu arah	1. Pimpinan memberikan instruksi kerja yang jelas kepada pegawai. 2. Pimpinan menjelaskan standar kerja yang harus dicapai secara jelas sehingga saya memahami target pekerjaan yang diberikan. 3. Pimpinan secara aktif memantau perkembangan pekerjaan untuk memastikan tugas					

			dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku. 4. Ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan, pimpinan segera memberikan petunjuk yang jelas mengenai langkah perbaikan yang harus dilakukan. 5. Pimpinan mampu mengarahkan pegawai secara tegas tanpa menimbulkan tekanan yang berlebihan dalam bekerja					
2.	Bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional	a. Dukungan emosional	1. Pimpinan memberikan motivasi					

	Model Selling (Konsultasi) oleh Pimpinan FTK UIN Ar- Raniry?	b. Penjelasan keputusan c. Upaya persuasif	sehingga saya memahami pentingnya tugas yang diberikan bagi kemajuan fakultas 2. Ketika menghadapi kesulitan kerja, saya merasa mudah berdiskusi dengan pimpinan untuk memperoleh solusi.					
3.	Bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Model Participating (Partisipasi) oleh Pimpinan FTK UIN Ar- Raniry?	a. Pelibatan keputusan b. Komunikasi dua arah c. Fasilitasi ide	1. Pimpinan melibatkan pegawai dalam pemecahan masalah pekerjaan. 2. Pimpinan mendorong terjadinya kerja sama antara pegawai dalam mencapai target pekerjaan. 4. Dalam rapat atau forum kerja,					

			pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai untuk menyampaikan pendapat					
4.	Bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Model Delegation (Delegasi) oleh Pimpinan FTK UIN Ar-Raniry?	a. Delegasi tanggung jawab b. Otonomi kerja c. Kepercayaan penuh	1. Pimpinan memberikan kepercayaan kepada saya untuk menyelesaikan tugas tanpa pengawasan yang berlebihan 2. Pimpinan memberikan kewenangan kepada pegawai sesuai dengan kompetensi dan pengalaman kerja yang dimiliki 3. Pimpinan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
----	--------------------	-----------	------------	----	---	----	----	-----

1.	Kinerja Pegawai	Ketepatan Waktu	1. Arahkan pimpinan membantu saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang ditetapkan. 2. Pengawasan yang dilakukan pimpinan mendorong saya untuk lebih disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. 3. Saya merasa termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik melalui penyelesaian tugas sesuai jadwal. 4. Pimpinan memberikan contoh yang baik dalam menghargai waktu kerja.					
2.	Kinerja Pegawai	Tanggung Jawab	1. Beban kerja yang diberikan	5.	6.	7.	8.	9.

			masih memungkinkan saya menyelesaikan tugas sesuai jadwal. 2. Saya menyadari bahwa setiap tugas yang diberikan merupakan tanggung jawab yang harus diselesaikan dengan baik. 3. Saya tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun tidak ada pengawasan langsung dari pimpinan. 4. Keteladanan pimpinan membuat saya lebih bertanggung jawab dalam bekerja.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

3.	Kinerja Pegawai	Kerja Sama Tim	1. Pimpinan mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai 2. Pembagian tugas yang jelas memudahkan kerja sama antarpegawai. 3. Lingkungan kerja mendorong terciptanya hubungan kerja yang saling menghargai.	4.	5.	6.	7.	8.
----	-----------------	----------------	---	----	----	----	----	----



5. Lampiran Tabulasi Variabel X – Kepemimpinan Situasional

JUMLAH RESPONDEN	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	JUMLAH
1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
2	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	55
3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	47
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	59
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	54
7	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	61
8	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	68
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
10	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	61
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	68
13	4	4	4	2	4	2	2	5	3	4	2	4	4	4	48
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
15	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
16	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	54
17	4	3	5	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	3	48
18	4	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	28
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
20	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	58

21	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	48
22	4	4	5	4	1	2	2	1	1	1	3	1	2	2	33
23	4	3	5	3	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	58
25	4	2	5	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	30
26	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	58
27	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	62
28	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55
30	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	51
31	4	5	2	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	26
32	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	52
33	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
34	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	49
35	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	59
36	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
37	4	4	5	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	52
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
39	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	53
40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
41	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	54
42	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	55
43	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	55

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

90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
91	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	61
92	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	60
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
94	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	62
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
98	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
105	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	61
106	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	55
107	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	58
108	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	61

6. Lampiran Tabulasi Variabel Y- Kinerja Pegawai

VARIABEL Y (KINERJA PEGAWAI)											
JUMLAH RESPONDEN	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	2	2	3	1	4	5	4	2	1	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4
17	3	4	4	4	3	5	5	4	2	4	3

18	1	1	5	1	1	5	5	1	1	1	1
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4
21	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3
22	3	1	4	1	3	5	5	2	1	4	1
23	5	1	1	5	1	3	5	2	1	1	1
24	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
25	2	2	5	2	3	5	5	1	1	5	5
26	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
27	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
28	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	3	4	2	2	4	4	3	3	4	4
31	1	2	2	1	1	5	5	3	1	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
33	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3
34	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
35	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	3	3	5	5	4	3	3	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4
40	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4

41	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4
46	4	3	4	3	4	4	5	3	2	4	3
47	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5
48	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5
49	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
52	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
55	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4

87	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5
92	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
104	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
106	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
108	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X5	Pearson Correlation	.440**	.434**	.459**	.565**	1	.305**	.495**	.489**	.538**	.307**	.523**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.001	.000	.000	.000	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X6	Pearson Correlation	.328**	.373**	.438**	.404**	.305**	1	.301**	.384**	.351**	.360**	.443**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.001		.002	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X7	Pearson Correlation	.501**	.440**	.479**	.532**	.495**	.301**	1	.426**	.457**	.331**	.405**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.002		.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X8	Pearson Correlation	.372**	.510**	.441**	.577**	.489**	.384**	.426**	1	.513**	.316**	.554**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000

X13	Pearson Correlation	.369**	.470**	.424**	.442**	.486**	.308**	.494**	.508**	.361**	.311**	.402**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
X14	Pearson Correlation	.595**	.502**	.584**	.621**	.525**	.446**	.642**	.658**	.549**	.380**	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
TOTAL_X	Pearson Correlation	.651**	.703**	.707**	.778**	.719**	.577**	.704**	.747**	.727**	.572**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

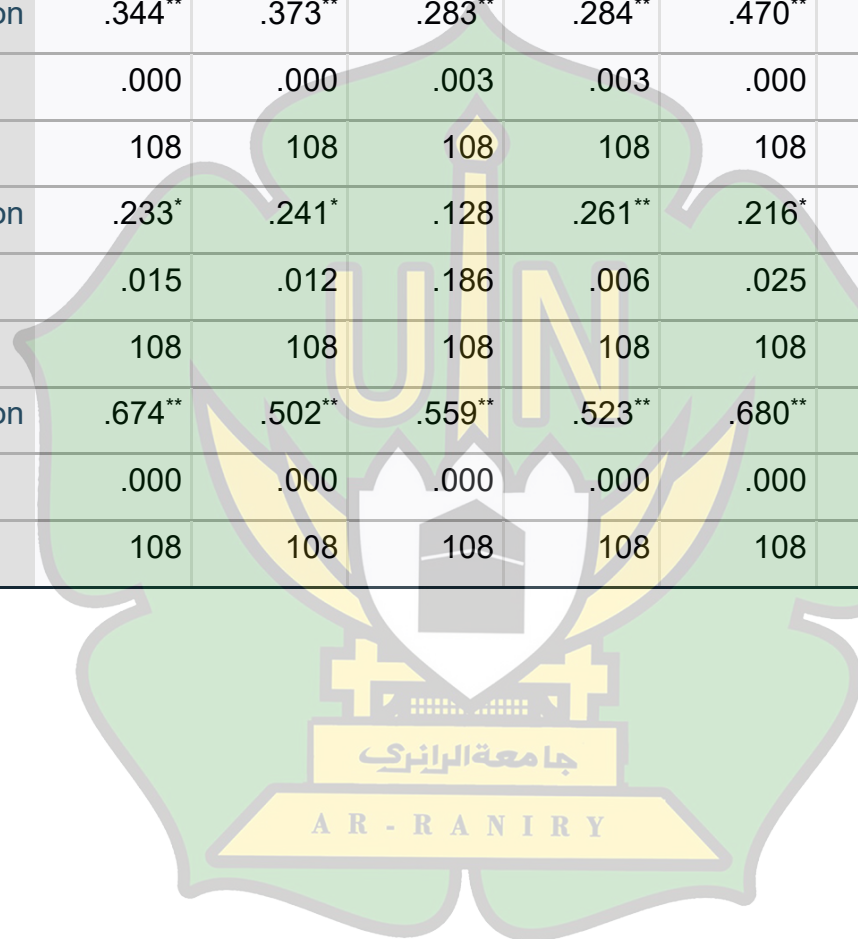
		X12		X13	X14	TOTAL_X
X1	Pearson Correlation		.385**	.369**	.595**	.651**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X2	Pearson Correlation	.214*	.470**	.502**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.026	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X3	Pearson Correlation	.361**	.424**	.584**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X4	Pearson Correlation	.429**	.442**	.621**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X5	Pearson Correlation	.347**	.486**	.525**	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X6	Pearson Correlation	.196*	.308**	.446**	.577**

	Sig. (2-tailed)	.042	.001	.000	.000
	N	108	108	108	108
X7	Pearson Correlation	.270**	.494**	.642**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X8	Pearson Correlation	.378**	.508**	.658**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X9	Pearson Correlation	.350**	.361**	.549**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X10	Pearson Correlation	.341**	.311**	.380**	.572**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000
	N	108	108	108	108
X11	Pearson Correlation	.296**	.402**	.551**	.733**

	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108
X12	Pearson Correlation	1	.274**	.356**	.531**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.000
	N	108	108	108	108
X13	Pearson Correlation	.274**	1	.544**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.000
	N	108	108	108	108
X14	Pearson Correlation	.356**	.544**	1	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	108	108	108	108
TOTAL_X	Pearson Correlation	.531**	.659**	.828**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108

Y10	Pearson Correlation	.344**	.373**	.283**	.284**	.470**	.378**	.168	.204*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.003	.000	.000	.083	.034
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
Y11	Pearson Correlation	.233*	.241*	.128	.261**	.216*	.285**	.210*	.132
	Sig. (2-tailed)	.015	.012	.186	.006	.025	.003	.029	.174
	N	108	108	108	108	108	108	108	108
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.674**	.502**	.559**	.523**	.680**	.641**	.386**	.458**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108	108	108	108	108

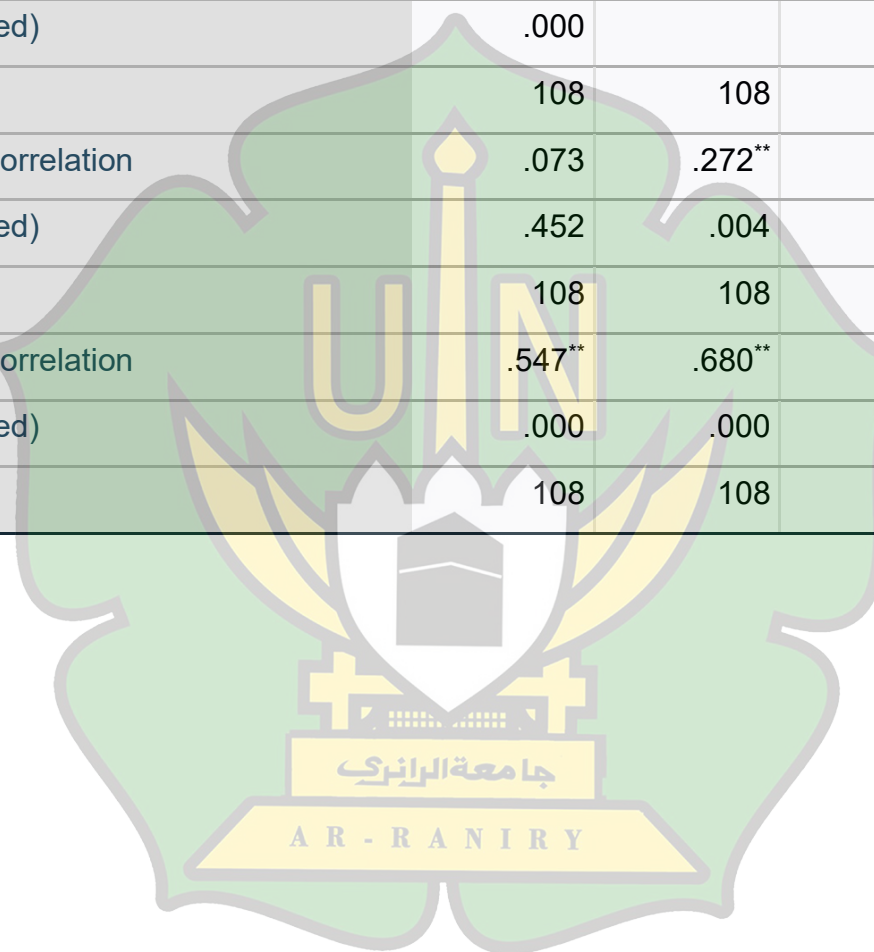


Correlations

		Y9	Y10	Y11	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	.314**	.344**	.233*	.674**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.015	.000
	N	108	108	108	108
Y2	Pearson Correlation	.206*	.373**	.241*	.502**
	Sig. (2-tailed)	.033	.000	.012	.000
	N	108	108	108	108
Y3	Pearson Correlation	.370**	.283**	.128	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.186	.000
	N	108	108	108	108
Y4	Pearson Correlation	.128	.284**	.261**	.523**
	Sig. (2-tailed)	.187	.003	.006	.000
	N	108	108	108	108
Y5	Pearson Correlation	.243*	.470**	.216*	.680**

	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.025	.000
	N	108	108	108	108
Y6	Pearson Correlation	.303**	.378**	.285**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.003	.000
	N	108	108	108	108
Y7	Pearson Correlation	.175	.168	.210*	.386**
	Sig. (2-tailed)	.070	.083	.029	.000
	N	108	108	108	108
Y8	Pearson Correlation	.174	.204*	.132	.458**
	Sig. (2-tailed)	.072	.034	.174	.000
	N	108	108	108	108
Y9	Pearson Correlation	1	.392**	.073	.547**
	Sig. (2-tailed)		.000	.452	.000
	N	108	108	108	108
Y10	Pearson Correlation	.392**	1	.272**	.680**

	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000
	N	108	108	108	108
Y11	Pearson Correlation	.073	.272**	1	.495**
	Sig. (2-tailed)	.452	.004		.000
	N	108	108	108	108
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.547**	.680**	.495**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	108



7. Lampiran Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

Reliability Statistics

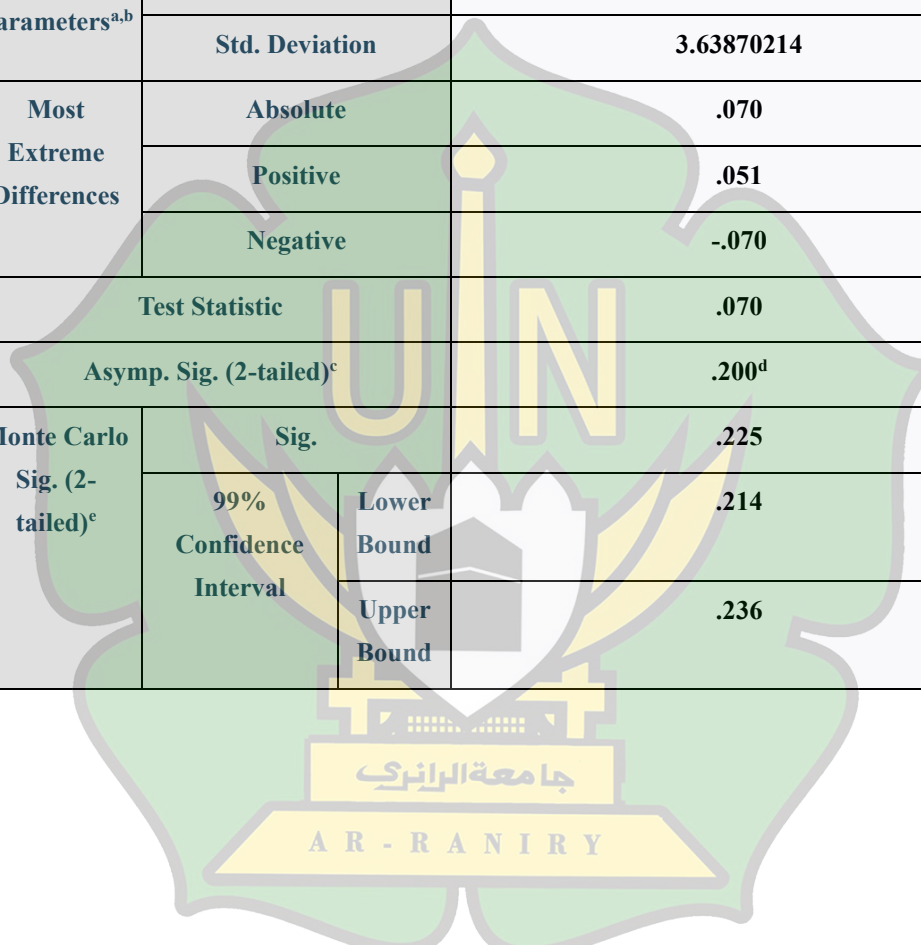
Cronbach's Alpha	N of Items
.916	14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	11

8. Lampiran Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Unstandardized Residual	
N		108	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.63870214
Most Extreme Differences	Absolute		.070
	Positive		.051
	Negative		-.070
Test Statistic		.070	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.225
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.214
		Upper Bound	.236



9. Lampiran Uji Linearitas

ANOVA Table					
			Mean Square	F	Sig.
TOTAL_Y * TOTAL_X	Between Groups	(Combined)	39.002	2.740	.000
		Linearity	849.489	59.674	.000
		Deviation from Linearity	11.054	.777	.775
	Within Groups		14.235		
	Total				

10. Lampiran Uji Regresi

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

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 ^a	.375	.369	3.656

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	849.489	1	849.489	63.560	.000 ^b
	Residual	1416.696	106	13.365		
	Total	2266.185	107			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Situasional

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	24.664	2.435		10.131	.000
	Kepemimpinan Situasional	.347	.043	.612	7.972	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

11. Lampiran Uji Deskriptif

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Kepemimpinan Situasional	108	32	36	68	5984	55.41
Valid N (listwise)	108					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	Variance
	Std. Error	Statistic	Statistic
Kepemimpinan Situasional	.782	8.129	66.075
Valid N (listwise)			

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
	c	c	Statistic	Statistic	c	c	

Kinerja Pegawai	108	21	31	52	4738	43.87	.443
Valid N (listwise)	108						

Descriptive Statistics		
	Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic
Kinerja Pegawai	4.602	21.179

12. Lampiran Tabel krecjie dan Morgan

N	S			N	S			N	S		
	1%	5%	10%		1%	5%	10%		1%	5%	10%
10	10	10	10	280	197	115	138	2800	537	310	247
15	15	14	14	290	202	158	140	3000	543	312	248
20	19	19	19	300	207	161	143	3500	558	317	251
25	24	23	23	320	216	167	147	4000	569	320	254
30	29	28	27	340	225	172	151	4500	578	323	255
35	33	32	31	360	234	177	155	5000	586	326	257
40	38	36	35	380	242	182	158	6000	598	329	259
45	42	40	39	400	250	186	162	7000	606	332	261
50	47	44	42	420	257	191	165	8000	613	334	263
55	51	48	46	440	265	195	168	9000	618	335	263
60	55	51	49	460	272	198	171	10000	622	336	263
65	59	55	53	480	279	202	173	15000	635	340	266
70	63	58	56	500	285	205	176	20000	642	342	267
80	71	65	62	600	315	221	187	40000	563	345	269
85	75	68	65	650	329	227	191	50000	655	346	269
90	79	72	68	700	341	233	195	75000	658	346	270
95	83	75	71	750	352	238	199	100000	659	347	270
100	87	78	73	800	363	243	202	150000	661	347	270
110	94	84	78	850	373	247	205	200000	661	347	270
120	102	89	83	900	382	251	208	250000	662	348	270
130	109	95	88	950	391	255	211	300000	662	348	270
140	116	100	92	1000	399	258	213	350000	662	348	270
150	122	105	97	1050	414	265	217	400000	662	348	270
160	129	110	101	1100	427	270	221	450000	663	348	270
170	135	114	105	1200	440	275	224	500000	663	348	270
180	142	119	108	1300	450	279	227	550000	663	348	270
190	148	123	112	1400	460	283	229	600000	663	348	270
200	154	127	115	1500	469	286	232	650000	663	348	270
210	160	131	118	1600	477	289	234	700000	663	348	270
220	165	135	122	1700	485	292	235	750000	663	348	271
230	171	139	125	1800	492	294	237	800000	663	348	271
240	176	142	127	1900	498	297	238	850000	663	348	271
250	182	146	130	2000	510	301	241	900000	663	348	271
260	187	149	133	2200	520	304	243	950000	663	348	271
270	192	152	135	2600	529	307	245	1000000	664	349	272

13. Lampiran R-Tabel

Tabel r untuk df = 101 - 150

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908

14. Lampiran R-Hitung

DF atau DK	Tabel Distribusi Student t						Tabel Uji Korelasi Pearson Product Moment					
	uji satu sisi (one tailed)						uji satu sisi (one tailed)					
	0,25	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005	0,25	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
	Uji dua sisi (two tailed)						Uji dua sisi (two tailed)					
	0,5	0,2	0,1	0,05	0,02	0,01	0,5	0,2	0,1	0,05	0,02	0,01
105	0,677	1,290	1,659	1,983	2,362	2,623	0,066	0,125	0,160	0,190	0,225	0,248
106	0,677	1,290	1,659	1,983	2,362	2,623	0,066	0,124	0,159	0,189	0,224	0,247
107	0,677	1,290	1,659	1,982	2,362	2,623	0,065	0,124	0,158	0,188	0,223	0,246
108	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,622	0,065	0,123	0,158	0,187	0,222	0,245
109	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,622	0,065	0,123	0,157	0,187	0,221	0,244
110	0,677	1,289	1,659	1,982	2,361	2,621	0,064	0,122	0,156	0,186	0,220	0,242
111	0,677	1,289	1,659	1,982	2,360	2,621	0,064	0,121	0,156	0,185	0,219	0,241
112	0,677	1,289	1,659	1,981	2,360	2,620	0,064	0,121	0,155	0,184	0,218	0,240
113	0,677	1,289	1,658	1,981	2,360	2,620	0,064	0,120	0,154	0,183	0,217	0,239
114	0,677	1,289	1,658	1,981	2,360	2,620	0,063	0,120	0,153	0,182	0,216	0,238
115	0,677	1,289	1,658	1,981	2,359	2,619	0,063	0,119	0,153	0,182	0,215	0,237
116	0,677	1,289	1,658	1,981	2,359	2,619	0,063	0,119	0,152	0,181	0,214	0,236
117	0,677	1,289	1,658	1,980	2,359	2,619	0,062	0,118	0,152	0,180	0,213	0,235
118	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,618	0,062	0,118	0,151	0,179	0,212	0,234
119	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,618	0,062	0,117	0,150	0,179	0,211	0,233

Riwayat Hidup Penulis/Identitas Pribadi

Nama : Muhammad Agus Farhan
 Nim : 220206044
 Tempat, tanggal lahir : Jijiem, 14 Agustus 2004
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Agama : Islam
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Status Perkawinan : Belum Kawin
 Pekerjaan : Pelajar/Mahasiswa
 No.Hp /Wa : Hp.+62-851-7723-8434.
 Wa. +62-813-7652-5236
 E-Mail : farhankatsura@gmail.com



Riwayat Pendidikan

SD : SD Negeri 1 Keumala
 SMP/MTs : MTsN 6 Pidie
 SMA/MA : MAN 4 Pidie
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Riwayat Orang Tua

Nama Ayah : Muhammad Ridwan
 Pekerjaan Ayah : Tani
 Alamat Ayah : Keumala Jijiem, Kab Pidie
 Nama Ibu : Nurjannah
 Pekerjaan Ibu : IRT
 Alamat Ibu : Keumala Jijiem, Kab Pidie