

## Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Meilia Rahmi<sup>1\*</sup>, Sulastris<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

<sup>2</sup>Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

### INFO ARTIKEL

#### Riwayat Artikel:

Dikirim pada tanggal Maret 15, 2024

Revisi pada tanggal Maret 20, 2024

Diterima pada tanggal Maret 25, 2024

Terbit Online pada tanggal Maret 27, 2024

#### Kata kunci:

Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Situasional, Kepala Sekolah, Kinerja Guru



Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC OLEH](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Hak Cipta © 2022 oleh Penulis. Diterbitkan oleh Laboratorium Administrasi Pendidikan Departemen Universitas Negeri Padang

### ABSTRAK

Dalam mencapai kualitas pendidikan yang baik peran sumber daya manusia sangat diperlukan. Salah satu sumber daya manusia yang esensial dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah guru. Semakin baik produktivitas kerja guru maka akan membantu secara signifikan peningkatan terhadap kualitas pendidikan. salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja guru adalah kepemimpinan seorang pemimpin. Kepala sekolah selaku pemimpin di satuan pendidikan memiliki tuntutan untuk mampu memiliki seni memimpin yang baik, agar dapat mempengaruhi rekan kerja dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah melalui program yang mereka susun secara bersama-sama. Maka dari itu kepala sekolah tentu mempunyai gaya kepemimpinan yang baik untuk menjalankan semua program yang telah disusun. Gaya kepemimpinan adalah karakteristik seorang pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi agar orang-orang yang

berada dalam organisasi mau bekerja sesuai arahnya untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa gaya kepemimpinan yang diklasifikasikan oleh para ahli, maka menurut Wahyudi gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional. Melalui penelitian kali ini, kita akan mengetahui apakah statement yang disampaikan oleh Wahyudi atas penelitiannya benar atau tidak. Untuk membuktikan pernyataan Wahyudi tersebut, dilakukan penelitian studi kepustakaan yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan cara melakukan analisis isi pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kepemimpinan situasional. Setelah dilakukan analisis isi, memang terbukti bahwa gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional. Dengan demikian pendapat Wahyudi dapat dikatakan benar.

#### \*Penulis Korespondensi:

Meilia Rahmi

Email: [meiliarahmi20@gmail.com](mailto:meiliarahmi20@gmail.com)

### 1. PENDAHULUAN

Secara umum implementasi revolusi industri 4.0 maupun society 4.0 di Indonesia belum terimplementasi dengan optimal. Namun pada tahun 2019 Jepang telah mulai memperkenalkan konsep Society 5.0. Society 5.0 (Era Super Smart Society) ialah kondisi di mana masyarakat dapat Survive terhadap tantangan dan permasalahan sosial melalui inovasi yang lahir dari revolusi industri 4.0 seperti internet of thing (IoT), artificial intelligence (AI), big data dan robot. Society 5.0 dibuat sebagai antisipasi atas munculnya gejala disrupsi akibat revolusi industri 4.0. Dalam menghadapi era

Society 5.0 Indonesia perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusianya (SDM). Hal ini tidak akan terlepas dari peran pendidikan sebagai suatu sistem yang berupaya memproses SDM agar mencapai Tujuan tersebut akan tercapai apabila kualitas pendidikan Indonesia telah mencapai taraf yang baik (Kemendikbud Ristek, 2023).

Berdasarkan data Global Human Capital Report, Indonesia sangat memprihatinkan karena posisi Indonesia pada tahun 2017 berada pada posisi peringkat ke 65 dari 130 negara dalam bidang Pendidikan. Hal ini disebabkan karena rendahnya minat belajar dan minat literasi akan buku bacaan sehingga kualitas Pendidikan di Indonesia tertinggal jauh oleh negara-negara tetangga. Data lain menunjukkan bahwa berdasarkan riset UNESCO Global Education Monitoring (GEM) Report 2016 kualitas Indonesia berada di urutan kelima dari bawah dari 14 negara berkembang lainnya mengenai mutu pendidikan. Namun berdasarkan riset terbaru UNESCO Global Education Monitoring (GEM) Report 2020 menyatakan bahwa kualitas Pendidikan di seluruh dunia mengalami kemerosotan yang diakibatkan kurangnya akan finansial sehingga banyak peserta didik atau siswa mengalami berhenti sekolah akibat pandemic covid-19 (Wahyudi et al., 2022). Artinya, saat ini karena munculnya covid-19 kualitas pendidikan di Indonesia yang awalnya tidak begitu baik semakin tidak baik.

Dalam mencapai kualitas pendidikan yang baik peran sumber daya manusia sangat diperlukan. Salah satu sumber daya manusia yang esensial dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah guru. Sebab guru terjun langsung dalam kegiatan belajar mengajar dan mendidik peserta didik. Hal ini diperkuat dengan pendapat Hanushek & Ettema yang menyatakan bahwa produktivitas kerja guru sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan (Hidayat et al., 2020). Lalu, produktivitas atau kinerja guru menurut Barnawi & Arifin dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah kemampuan, keterampilan, kepribadian dan persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan (Rahmawati & Karwanto, 2020)

Sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru, kepemimpinan ini berarti memotivasi kinerja bawahan. Kepemimpinan merupakan cara dan rangkaian kegiatan seorang pemimpin dalam menjaga hubungan kerja yang produktif dengan individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, kepemimpinan ini merupakan salah satu keterampilan manajerial kepala sekolah (selaku pemimpin) dalam mempengaruhi bawahan supaya mau bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan pemimpin, memotivasi bawahan, dan mengarahkan bawahan ke kegiatan yang positif terkait pekerjaannya (Sulastri et al., 2020). Kepala sekolah memiliki tuntutan untuk mampu memiliki seni memimpin yang baik, agar dapat mempengaruhi rekan kerja dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah melalui program yang mereka susun secara bersama-sama. Maka dari itu kepala sekolah tentu mempunyai gaya kepemimpinan yang baik untuk menjalankan semua program yang telah disusun.

Gaya kepemimpinan adalah karakteristik seorang pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi agar orang-orang yang berada dalam organisasi mau bekerja sesuai arahnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mattayang, gaya kepemimpinan dalam mengelola suatu lembaga atau organisasi dapat diklasifikasikan menjadi 14 yaitu (Mattayang, 2019):

1. Gaya kepemimpinan demokratis
2. Gaya kepemimpinan delegatif
3. Gaya kepemimpinan birokratis
4. Gaya kepemimpinan laissez faire
5. Gaya kepemimpinan otoriter/ authoritarian
6. Gaya kepemimpinan karismatik
7. Gaya kepemimpinan diplomatis
8. Gaya kepemimpinan moralis
9. Gaya kepemimpinan administratif
10. Gaya kepemimpinan analitis (analytical)
11. Gaya kepemimpinan entrepreneur
12. Gaya kepemimpinan visioner
13. Gaya kepemimpinan situasional

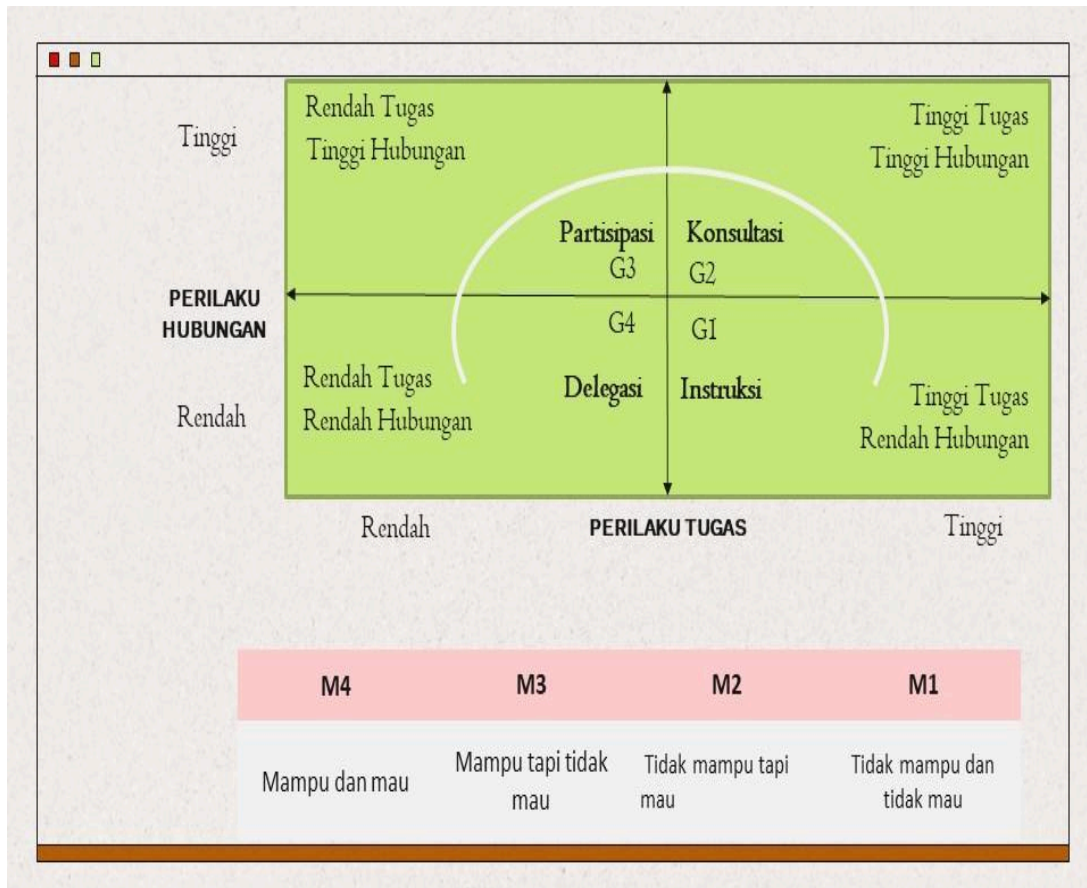
#### 14. Gaya kepemimpinan militeristik.

Berdasarkan beberapa gaya kepemimpinan yang diklasifikasikan oleh Mattayang di atas, maka menurut Wahyudi (Dwiyani & Sarino, 2018) gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional. Sebab Gibson, dkk mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung pada interaksi antara situasi dan perilaku pemimpin (Dwiyani & Sarino, 2018). Keterangan tersebut merujuk pada gaya kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan dalam kaitannya dengan tugas tertentu yang dimaksud tingkat kematangan bawahan dalam hal ini meliputi (Aisyah & Takdir, 2017):

1. Kematangan tingkat 1  
Tidak mampu dan tidak mau: pengikut tidak mampu dan tidak memiliki komitmen dan motivasi
2. Kematangan tingkat 2  
Tidak mampu tetapi mau : pengikut tidak memiliki kemampuan. Tetapi memiliki motivasi dan sedang berusaha
3. Kematangan tingkat 3  
Mampu tapi tidak mau: pengikut memiliki kemampuan tapi tidak mau menggunakan kelompok tersebut
4. Kematangan tingkat 4  
Mampu dan mau: pengikut memiliki kemampuan dan komitmen.

Untuk menyiasati tingkat Kematangan bawahan terhadap tugas tertentu, maka terdapat 4 gaya kepemimpinan situasional (Aisyah & Takdir, 2017)

1. Kematangan Tingkat 1 (Instruksi)  
Pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja bawahannya
2. Kematangan Tingkat 2 (Konsultasi)  
Pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya jika kurang jelas
3. Kematangan Tingkat 3 (Partisipasi)  
Pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan
4. Kematangan Tingkat 4 (Delegasi)  
Pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya



Gambar 1

Dari gambar 1 diatas, tergambar bahwa gaya kepemimpinan situasional ini melibatkan hubungan kerja yang berorientasi pada tugas. Empat kondisi di atas menciptakan empat gaya dasar dalam kepemimpinan situasional yaitu (Wendy Arisman & Prihatin, 2021):

1. Telling (Instruksi)

Jika seorang pemimpin memiliki perilaku cerewet, maka dapat dikatakan orientasi tugasnya tinggi dan dipadukan dengan hubungan atasan-bawahan, yang tidak dapat digolongkan bersahabat, meskipun tidak tergolong tidak bersahabat juga. Dalam praktiknya, manajer merumuskan peran apa yang diharapkan dari bawahan, memberi tahu mereka apa, bagaimana, kapan dan di mana melakukan aktivitas. Dengan kata lain, perilaku kepemimpinan diwujudkan dalam gaya direktif.

2. Selling (Konsultasi)

Ketika para pemimpin mendemonstrasikan "salesmanship", itu berarti bahwa mereka mengambil arah dalam perumusan tugas yang jelas terkait dengan hubungan atasan-bawahan yang intens. Tindakan semacam itu tidak hanya memperjelas peran bawahan, tetapi juga menyebabkan atasan mengarahkan pelaksanaannya dan pada saat yang sama memberikan dukungan yang diperlukan kepada bawahan. Oleh karena itu diharapkan tugas yang akan diselesaikan dapat terselesaikan dengan baik.

3. Participating

Dalam kasus seperti itu, perilaku manajer menjadi berorientasi pada tugas tingkat rendah dikombinasikan dengan hubungan bos-bawahan yang terfokus. Perilaku ini paling terlihat ketika manajer mendorong bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain, manajer hanya berperan sebagai perantara untuk memfasilitasi pekerjaan bawahannya, dengan menggunakan saluran komunikasi yang sangat efektif.

4. Delegating

Manajer yang berurusan dengan situasi tertentu juga dapat menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas tingkat rendah. Dalam praktiknya, jika seorang birokrat senior melakukan tindakan seperti itu, dia mengabdikan diri untuk mengeluarkan instruksi kepada bawahannya dan meminta mereka melaksanakan instruksi tersebut tanpa campur tangan yang tidak semestinya.

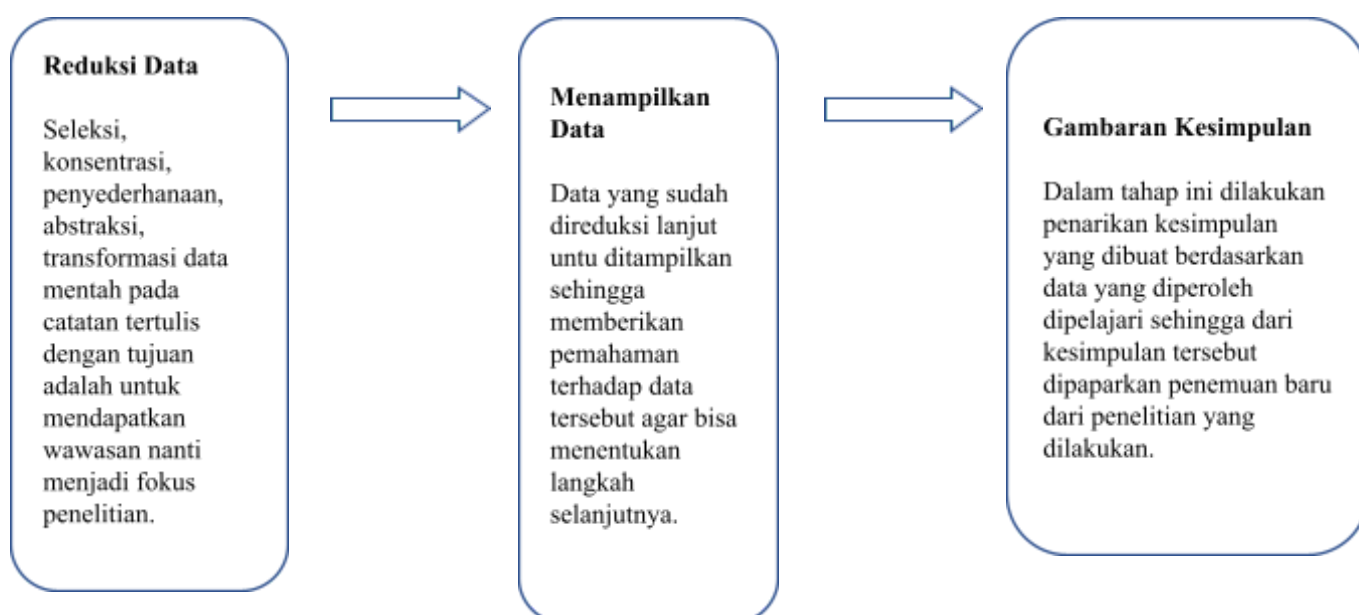
Menurut Wahyudi, gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional. Hal tersebut telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dengan judul "Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru". Meskipun demikian, apakah gaya kepemimpinan situasional ini benar-benar efektif atau tidak?? Apakah jika dilakukan peninjauan terhadap implementasi gaya kepemimpinan ini di setiap sekolah yang menggunakannya akan bersifat reliabel atau tetap efektif? Untuk mengetahui apakah statement yang disampaikan oleh Wahyudi atas penelitiannya benar atau tidak, maka penulis akan melakukan pengkajian ulang dengan menganalisis bagaimana pengimplementasian gaya kepemimpinan situasional terhadap beberapa sekolah. Melalui penelitian ini penulis dapat membuktikan apakah statement bahwa "gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional" itu benar atau tidak. Selain itu, pembaca dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

## 2. METODE, DATA, ANALISIS

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan yang menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam model analisis data model Miles dan Huberman, aktifitas analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus-menerus sampai dirasa cukup. Ada dua tahap dalam teknik analisis data pada penelitian kepustakaan ini diantaranya (Sari & Asmendri, 2018):

- 1) Analisis pada saat pengumpulan data membantu kita lebih memahami sifat atau pusat fokus penelitian yang dilakukan dari sumber yang dikumpulkan. Proses ini dilakukan berdampingan sesuai peta penelitian.
- 2) Setelah melakukan proses pengumpulan data, identifikasi dan analisis hubungan antara data yang terkumpul.

Digunakannya pendekatan kualitatif karena peneliti memperoleh data penelitian dengan merujuk berbagai literatur dan data yang dihasilkan berupa kata-kata atau deskripsi. Pada penelitian ini dilakukan penelitian dengan menggunakan penelitian sejenis atau terkait. Data penelitian dikumpulkan melalui telaah teks dan dianalisis melalui analisis isi (Purwanto, 2008). Adapun aktivitas analisis data model ini digambarkan dalam Gambar 2.



### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil

Berdasarkan hasil pencarian studi literatur yang telah penulis lakukan, diperoleh 6 dokumen hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang penulis temukan. Dimana 3 diantaranya merupakan jurnal nasional, 1 jurnal internasional, kemudian 1 skripsi dan 1 lagi tesis. Dokumen hasil penelitian tersebut mengidentifikasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Tabel 1 Penelitian yang Relevan

N o	Penelit/Tahun	Penerbit	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Suparno/2007	TESIS Universitas Semarang	Penelitian kuantitatif dengan regresi sederhana dan regresi ganda	<b>Seluruh SMP Negeri di Kecamatan Pemalang, Kabupaten Pemalang</b>	Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru
2	Ramisah Harahap/2018	SKRIPSI Universitas Negeri Islam	Penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian korelasional	<b>SMP Negeri 27 Medan Seluruh TK di-Kabupaten Tangerang</b>	Gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan dengan kinerja guru
3	Yayan Mudiyantun/2019	Jurnal Kepemimpinan Pendidikan	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode penelitian survei kausal dan teknik analisis jalur	<b>Seluruh TK di-Kabupaten Tangerang</b>	Antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru memiliki hubungan yang signifikan dengan kategori sedang/cukup
4	Rais Hidayat,dkk/2020	The International Journal of Counseling and Education (COUNS-EDU)	Metode kuantitatif dengan analisis korelasi	<b>Seluruh SD di-Bogor</b>	Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh kuat terhadap produktivitas kinerja guru
5	Anies Mahatika & Suswati Hendriani/2022	Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)	Fenomenologi dengan pendekatan kualitatif	<b>SMP Negeri 5 Batusangkar</b>	Gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja masing-masing

N o	Penelit/Tahun	Penerbit	Metode Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian
6	Hatari Marwina Siagian/2022	JURNAL BASICEDU	Penelitian kualitatif penelitian lapangan	SD Swasta Alwashliyah	guru Kepemimpinan situasional kepala sekolah berdampak positif bagi kinerja pegawai di SD Swasta Alwashliyah (Guru, TAS, dan Staff lainnya)

## Diskusi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Suparno, 2007) dengan pendekatan studi korelasional terhadap guru yang telah berstatus PNS di seluruh SMP Negeri Kecamatan Pernalang yang totalnya berjumlah 239, diperoleh informasi bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan melalui perhitungan regresi linier sederhana gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja guru (Y), dengan kontribusi yang diberikan sebesar 58,4%. Pengaruh positif tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan situasional (X2), maka kinerja guru (Y) juga semakin baik. Hasil pengujian hipotesis antara kepemimpinan situasional (X2) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial (dengan uji t) menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap 132 kinerja guru (Y), dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,022 < 0,05$ , yang mana kondisi tersebut mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru” terbukti kebenarannya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (HARAHAP, 2018) dengan pendekatan studi korelasional terhadap seluruh guru di SMP Negeri 27 Medan yang berjumlah 71 orang, diperoleh informasi bahwa gaya Kepemimpinan Situasional memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan dengan Kinerja Guru di SMP N 27 Medan. Hal ini terbukti dengan sumbangan efektifnya sebesar 1,000%. Sedangkan nilai signifikansi hubungan keduanya (Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Guru ) dapat dilihat melalui uji “t”. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 5,381 sedangkan nilai t tabel = 2,021. Oleh karena t hitung (5,381) > t tabel (2,021), hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis korelasi  $\hat{Y} = 68,592 + 0,120X_1$ , persamaan garis korelasi ini menjelaskan bahwa jika faktor Kepemimpinan Situasional meningkat sebesar satu unit maka Kinerja Guru juga akan meningkat sebesar  $0,120 + 68,592 = 93,528$  satuan. Terujinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara empiris mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan situasional tidak hanya memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan kinerja guru tetapi juga mempunyai hubungan yang positif dengan Kinerja Guru di SMPN 27 Medan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (MUDIYANTUN, 2019) dengan metode penelitian survey kausal dan teknik analisis jalur terhadap 103 guru TK di Kabupaten Tangerang, dimana diperoleh informasi bahwa antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru memiliki hubungan yang signifikan dengan kategori sedang/cukup. Hal ini terbukti dengan hasil analisis uji t menunjukkan  $t_{\text{nilai}}$  adalah 5.488. Ini  $t_{\text{nilai}}$  kemudian dibandingkan dengan  $t_{\text{meja}}$  nilai dengan  $df = 101$ . Didapatkan nilai 1,984. Ternyata  $t_{\text{nilai}}$  lebih besar dari  $t_{\text{meja}}$  ( $5,488 > 1,984$ ). Begitu juga dengan tingkat signifikansi (p-value), diketahui nilai probabilitas signifikansi (Sig.) = 0,000. Artinya nilai Sig < nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Berdasarkan analisis koefisien korelasi (rxy) antara kepemimpinan situasional kepala sekolah (X1) dan kinerja guru (X3), diperoleh nilai 0,479 dengan Sig. (2-tailed) dari 0,000. Artinya nilai Sig. ( $0,000 < \alpha$  ( $0,05$ ) dengan nilai

koefisien 0,479. Dapat kita lihat bahwa hasil analisis hipotesis menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (kepemimpinan situasional) dengan variabel dependen (kinerja guru). Dan melalui analisis koefisien korelasi diperoleh nilai sebesar 0,479 yang mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut berada di kategori sedang/cukup.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Hidayat et al., 2020) dengan analisis korelasi antara masing-masing variabel penelitiannya yaitu kepemimpinan situasional, *self-efficacy*, dan produktivitas kerja guru. Penelitian ini meliputi seluruh guru SD yang berstatus PNS di Bogor dengan 105 dipilih sebagai sampelnya. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh kuat terhadap produktivitas kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan situasional dengan produktivitas kerja guru sebesar 0,783. Dengan nilai koefisien korelasi demikian menunjukkan kuatnya korelasi antar dua variabel tersebut.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Mahatika & Suswati Hendriani, 2022) di SMP Negeri 5 Batusangkar. Melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen diperoleh informasi bahwa guru gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja masing-masing guru. Hal ini didasarkan dari hasil pengumpulan data dengan cara observasi terhadap keadaan sekolah, lalu studi dokumen terhadap struktur birokrasi, pembagian kerjanya serta prestasi sekolah, dan dengan wawancara terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta civitas akademik lainnya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Siagian et al., 2022) di SD Swasta Al Washliyah. Melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen diperoleh informasi bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berdampak positif bagi kinerja pegawai di SD Swasta Al Washliyah (Guru, TAS, dan Staff lainnya). Hal ini didasarkan dari pengumpulan data dengan cara observasi keadaan lingkungan sekolah, studi dokumen yang relevan, dan wawancara terhadap guru-guru di SD Swasta Al Washliyah dengan menjadikan 4 gaya kepemimpinan situasional sebagai indikatornya yaitu instruksi (*telling*), konsultasi (*selling*), partisipasi (*participating*), & delegasi (*delegating*).

#### **4. KESIMPULAN**

Hasil dan diskusi di atas menunjukkan pendapat Wahyudi memang terbukti bahwa gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan situasional. Dengan demikian, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan seorang kepala sekolah dalam menggunakan gaya kepemimpinan situasional ini. Yang pertama, tingkatan tugas dan yang kedua yaitu kematangan karyawan. Selain itu, yang tidak kalah pentingnya adalah kepala sekolah diharapkan sebelum memilih menggunakan gaya kepemimpinan situasional yang mana terlebih dahulu menganalisis situasi lingkungan kepemimpinannya. Karena kepemimpinan situasional yang baik itu adalah kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi pemimpin. Jika pemimpin salah persepsi terhadap situasi yang ada, jika pemimpin tidak cermat menganalisis situasinya maka tujuan untuk meningkatkan kinerja guru akan sulit tercapai.

#### **5. UCAPAN TERIMA KASIH**

Artikel ini dapat digunakan oleh para pendidik dan institusi pendidikan untuk menjelaskan bagaimana institusi kita dapat berkembang. Diharapkan ini akan menjadi penelitian terbaru di masa depan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih kepada Dr. Sulastri, S.Pd., M.Pd. selaku dosen pengampu saya dalam mata kuliah Manajemen Satuan Pendidikan yang telah memberikan saya tugas untuk membuat artikel terkait dengan pengelolaan satuan pendidikan sehingga terbitlah artikel ini. Selanjutnya, saya ucapkan kepada Nelitiawati, S.Pd. M.Pd. Ph.D. selaku dosen pengampu saya dalam mata kuliah kepemimpinan pendidikan. Karena berkat ilmu dan bimbingan dari beliau sebelumnya telah membantu saya dalam mempermudah dalam melakukan penelitian kali ini. Selanjutnya saya ucapkan terima kasih kepada Dr. Rifma, M.Pd. selaku dosen pengampu saya dalam mata kuliah Penulisan Karya Ilmiah dan Metodologi Penelitian yang telah membekali saya dengan ilmu-ilmu yang berkaitan dengan penulisan karya ilmiah sehingga penulis mampu menyusun hasil penelitian ini dalam suatu karya ilmiah.



## 6. REFERENSI

- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional. *Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 2(2), 119–132. [http://eprints.undip.ac.id/56103/1/Jurnal\\_Mona\\_Inayah\\_P\\_\(Ind\).pdf](http://eprints.undip.ac.id/56103/1/Jurnal_Mona_Inayah_P_(Ind).pdf)
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan. *Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 3(4), 83–94.
- HARAHAP, R. (2018). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 27 MEDAN. *Skripsi*. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1120700020921110%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.reuma.2018.06.001%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.arth.2018.03.044%0Ahttps://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1063458420300078?token=C039B8B13922A2079230DC9AF11A333E295FCD8>
- Hidayat, R., Patras, Y. E., Hardhienata, S., & Agustin, R. R. (2020). The effects of situational leadership and self-efficacy on the improvement of teachers' work productivity using correlation analysis and SITOREM. *COUNSE-EDU: The International Journal of Counseling and Education*, 5(1), 6–14. <https://doi.org/10.23916/0020200525310>
- Kemendikbudristek, D. S. D. (2023). Menyiapkan Pendidik Profesional di Era Society 5.0. *Ditpsdkemdikbud.Go.Id.*, 19–20.
- Mahatika, A., & Suswati Hendriani. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama Anis. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 7.
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JURNAL OF ECONOMIC, MANAGEMENT AND ACCOUNTING (JEMMA)*, Volume 2 N(4), 1–8.
- MUDIYANTUN, Y. (2019). the Investigation of Situational Leadership, and Work Motivation on Kindergarden Teacher Performance. *JKP | Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 193–204. <https://doi.org/10.22236/jkpuhamka.v2i1.3814>
- Purwanto. (2008). Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi dan Pendidikan. In *Metode Penelitian Kualitatif*. Pustaka Pelajar.
- Rahmawati, R. I., & Karwanto. (2020). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 08, 257–270.
- Sari, M., & Asmendri. (2018). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA*, 2(1), 15. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/naturalscience/article/view/1555/1159>
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. In *Jurnal Basicedu* (Vol. 6, Nomor 3, hal. 3821–3829). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>
- Sulastri, S., Gistituati, N., Neviyarni, N., & Aimon, H. (2020). The Effect of Female's Administrative Leadership on Employee Performance in Higher Education. *ATLANTIS PRESS*, 400(Icream 2019), 232–235. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.173>
- Suparno. (2007). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp. *Tesis*.
- Wahyudi, L. E., Mulyana, A., Dhiaz, A., Ghandari, D., Putra, Z., Fitoriq, M., & Hasyim, M. N. (2022). Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Ma'arif Jurnal of Education Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, 1(1), 18–22. <https://jurnal.maarifnumalang.id/> (diunduh 10 Februari 2022)
- Wendy Arisman, T., & Prihatin, E. (2021). *Situational Leadership Readiness: The Impact of 4th Dimensions in Elementary School*. 526(Icream 2020), 179–182.