

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU: A LITERATURE REVIEW IN INDONESIAN CONTEXT

Rafika Indah¹⁾, Hasan Hariri²⁾, Riswanti Rini³⁾, Atik Rusdiani⁴⁾

^{1,3,4)}Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung

²⁾Program Studi Doktor Pendidikan FKIP Universitas Lampung

¹⁾rafikaindah28@gmail.com

Abstract

The performance of qualified and professional teachers is one of the key factors for success in school learning. The better the teacher's performance, the better the quality of educational services. There are many factors that influence teacher performance. One of them is the leadership of the school principal. Among the various styles of school principal leadership, this article focuses on analyzing the influence of situational leadership of school principals on teacher performance, which has so far received little attention from researchers. This research uses a literature review method, where data is collected through articles from 2014 to 2023. A total of 14 articles were collected through Google Scholar. The results of the study show that there is a positive and significant influence of situational leadership of school principals on teacher performance. This article is expected to be a reference for further research from a theoretical aspect, namely to increase knowledge about the influence of situational leadership of school principals on teacher performance.

Keywords: *Situational Leadership, Principal Leadership, Teacher Performance*

Abstrak

Kinerja guru yang berkualitas dan profesional merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam pembelajaran di sekolah. Semakin baik kinerja gurunya, maka kualitas layanan pendidikan semakin baik. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, artikel ini fokus menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru yang saat ini masih kurang perhatian peneliti. Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur, dimana data dikumpulkan melalui artikel dari tahun 2014 hingga 2023. Terdapat 14 artikel yang dikumpulkan melalui Google Scholar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Artikel ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya dari aspek teoritis yaitu untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Situasional, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

A. PENDAHULUAN

Dalam setiap penelitian mengenai kualitas pendidikan di Indonesia, isu terkait dengan kinerja guru muncul sebagai salah satu topik yang mendapatkan perhatian khusus di antara berbagai aspek ilmu pendidikan dan kependidikan yang sangat luas dan rumit (Hamalik, 2007). Kinerja seorang guru memainkan peran yang krusial dalam menentukan kualitas hasil pendidikan, mengingat guru adalah individu yang paling sering berinteraksi langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan (Suharsaputra, 2013).

Kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru secara profesional dan berkualitas, salah satunya diwujudkan melalui pengesahan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yang mengatur tentang guru dan dosen. Dalam Pasal 1 Ayat 1, dijelaskan bahwa: “Guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, serta menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah” (Mulyasa, 2007).

Kinerja seorang guru dapat dipengaruhi oleh berbagai elemen, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Elemen internal

meliputi motivasi, kompetensi profesional, kesehatan, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, bakat, serta status sosial ekonomi. Di sisi lain, elemen eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, kurikulum, program pendidikan, kepemimpinan, supervisi, struktur tugas, insentif, kompensasi, suasana kerja, dan lingkungan kerja (Sumaryana, 2014). Di antara berbagai elemen eksternal yang dapat berdampak pada kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu yang paling signifikan.

Kepemimpinan merupakan keterampilan penting yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Hal ini mencakup kemampuan untuk memberikan pengaruh positif kepada orang lain, mendorong mereka untuk berkolaborasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kartono, 2014). Kepemimpinan adalah proses interaksi antara seorang pemimpin dan anggota kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. Dalam menjalankan perannya, pemimpin berupaya untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi seluruh anggota kelompok agar dapat memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Syarifudin, 2011).

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang dapat digunakan adalah kepemimpinan

situasional. Teori ini berfokus pada aspek perilaku tugas, interaksi sosial, tingkat kematangan pengikut, serta karakteristik pemimpin yang efektif (Sari & Sowiyah, 2022). Gaya kepemimpinan situasional digunakan dengan mempertimbangkan tingkat kesiapan dan kematangan pengikut dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemimpin. Kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah dianggap sebagai pendekatan yang efektif, karena menekankan pentingnya fleksibilitas dan kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan konteks yang dihadapi (Jannah et al., 2023).

Hingga saat ini, kajian literatur mengenai dampak kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru masih terbatas. Oleh karena itu, penulis memiliki ketertarikan untuk mengeksplorasi lebih lanjut pengaruh kepemimpinan situasional, khususnya yang dilakukan oleh kepala sekolah.

B. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Penelitian terkait dengan pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru menjadi subjek penelitian ini, yang akan disajikan dalam tabel di bawah ini:

Penulis	Hasil
(Diwiyani & Sarino, 2018)	Gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun secara simultan.
(Hariri et al., 2023)	Kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Seorang kepala sekolah yang dapat beradaptasi dan secara efektif menggunakan gaya kepemimpinan situasionalnya untuk mengubah keadaan di sekolah akan mampu memotivasi para guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka.
(Lestari et al., 2020)	Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan situasional, iklim organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA swasta di Denpasar.
(Mudiyan, 2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja para guru. Gaya kepemimpinan ini memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas individu dalam sebuah organisasi.
(Mulyadi et al., 2023)	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa: 1) Terdapat pengaruh positif dan

	<p>signifikan dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah madrasah terhadap motivasi kerja guru; 2) Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah madrasah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; 3) Terdapat perbedaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif dalam gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah madrasah di MTs Riyadlul Huda dan MTs Assakinah yang terletak di Kabupaten Bandung Barat.</p>
<p>(Nursya msiah, 2023)</p>	<p>Hasil studi ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, menerapkan kebijakan serta strategi yang sesuai untuk mendorong guru dalam mencapai pembelajaran yang efektif dan efisien. Peran kepemimpinan situasional kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja para guru.</p>
<p>(Prayanto et al., 2014)</p>	<p>Kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah, bersama dengan pendekatan supervisi akademik dan motivasi untuk mencapai prestasi, memberikan dampak positif terhadap kinerja guru PNS di SMP Negeri yang berada di kecamatan Gerokgak, Kabupaten Buleleng.</p>
<p>(Ruslan et al., 2020)</p>	<p>Hasil penelitian mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah dasar di Penuguan. Selain itu, profesionalisme guru juga berkontribusi pada kinerja mereka. Secara keseluruhan, terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru sekolah dasar di Penuguan.</p>
<p>(Sari & Sowiyah, 2022)</p>	<p>Ditemukan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan motivasi kerja, memperbaiki kinerja para guru, serta memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.</p>
	<p>(Sentana & Wiyasa, 2021)</p>
	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi dari gaya kepemimpinan situasional serta resiliensi diri guru terhadap kinerja mereka. Implikasi dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kualitas sekolah dan dapat digunakan sebagai panduan dalam meningkatkan mutu guru dan seluruh staf di sekolah.</p>
	<p>(Setiyadi & Inirwana, 2022)</p>
	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. (2) Budaya kerja juga memberikan dampak terhadap kinerja guru. (3) Terdapat pengaruh gabungan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik kepemimpinan situasional</p>

	kepada sekolah maupun budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Kota Jambi.	pada Ex-Kewedanaan Losarang, Kabupaten Indramayu.
(Suarna et al., 2020)	Berdasarkan analisis dari penyebaran kuesioner, dapat ditarik kesimpulan bahwa: 1) gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri yang berada di kabupaten Prabumulih Timur; 2) profesionalisme guru juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka di SMP Negeri di kabupaten Prabumulih Timur; dan 3) terdapat pengaruh yang signifikan secara bersamaan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Prabumulih Timur.	(Syarifu din et al., 2023) Berdasarkan analisis temuan mengenai penerapan gaya kepemimpinan situasional oleh kepala SMK Multazam Gisting, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sebuah organisasi dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung. Gaya kepemimpinan situasional memiliki dampak terhadap kinerja guru dan staf.
(Suhardi, 2019)	(1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru di SMK Negeri yang berada di Ex-Kewedanaan Losarang, Kabupaten Indramayu. (2) Motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri di Ex-Kewedanaan Losarang, Kabupaten Indramayu. (3) Secara simultan, kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru di SMK Negeri	

Tabel diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja guru dalam konteks sekolah di Indonesia.

B. PEMBAHASAN

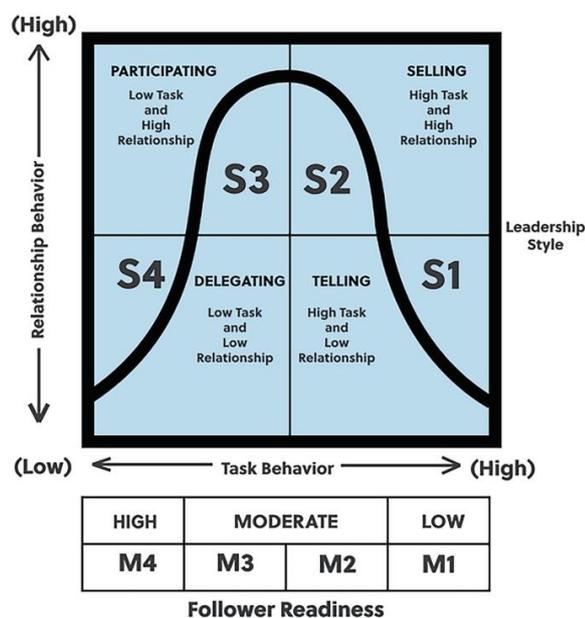
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, setiap kepala sekolah memiliki karakteristik atau gaya kepemimpinan yang unik. Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang khas dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, termasuk pilihan tindakan yang diambil dan cara pemimpin tersebut berinteraksi. Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard, pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai harus mempertimbangkan tingkat kesiapan dan kematangan para bawahan (Bahasoan et al., 2023). Salah satu pendekatan kepemimpinan

yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan situasional, yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard.

Menurut Hersey dan Blanchard seperti yang dikutip dalam Arisman dan Prihatin (2021), gaya kepemimpinan dalam konteks kepemimpinan situasional ditentukan oleh tingkat kesiapan pengikut. Kesiapan ini mencakup kemampuan dan keinginan pengikut untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku mereka. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah perlu bersikap fleksibel dalam menghadapi variasi, baik dalam hal kematangan maupun kemampuan para guru. Blanchard, sebagaimana diungkapkan dalam Paramansyah, Ulfiah, Hanafiah, & Rostini (2021), juga menekankan bahwa kepemimpinan situasional harus berlandaskan pada interaksi yang saling mempengaruhi antara (1) tingkat dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin, (2) tingkat dukungan sosio-emosional yang disediakan, dan (3) tingkat kesiapan bawahan untuk melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu.

Teori kepemimpinan situasional berlandaskan dua prinsip utama, yaitu: tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok yang berperan sebagai pengikut serta gaya kepemimpinan yang

diterapkan (Sari dan Sowiyah, 2022). Siklus ini dapat digambarkan melalui sebuah kurva berbentuk lonceng yang diterapkan pada empat kuadran kepemimpinan, seperti yang diilustrasikan oleh Hersey et al. dalam Sari dan Sowiyah (2022) pada Gambar 1.



Gambar 1.

Hersey dan Blanchard mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat dibagi menjadi empat dimensi, yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* (Arisman & Prihatin, 2021).

1) *Telling*

Perilaku pemimpin dengan tingkat perintah tinggi dan dukungan rendah (S1). Pemimpin yang fokus pada tugas memiliki orientasi yang cukup tinggi, namun rendah dalam hal kesiapan bawahan untuk melaksanakan tugas

yang diberikan. Oleh karena itu, dalam praktiknya, pemimpin perlu memberikan arahan yang jelas saat menetapkan tugas, yaitu dengan menjelaskan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan di mana tugas tersebut harus dilaksanakan. Dengan demikian, kepala sekolah cenderung bersikap direktif.

2) *Selling*

Perilaku pemimpin yang memiliki tingkat perintah dan dukungan yang tinggi (S2) menunjukkan orientasi tugas yang signifikan. Dalam kondisi ini, bawahan memiliki kesiapan yang baik untuk menjalankan tugas yang diberikan. Akibatnya, bawahan akan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan instruksi dari pemimpin mereka dengan lebih optimal.

3) *Participating*

Perilaku pemimpin dengan tingkat perintah yang rendah dan dukungan yang tinggi (S3) mencirikan pemimpin yang memiliki orientasi pada tugas yang rendah namun memiliki hubungan yang baik dan intensif dengan bawahannya. Ini menunjukkan bahwa bawahan memiliki kesiapan yang tinggi untuk menerima tanggung jawab, meskipun tugas yang diberikan

relatif rendah. Contoh penerapannya terlihat saat pemimpin dan bawahan berdiskusi dalam proses pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator untuk memastikan bahwa diskusi berlangsung dengan efektif.

4) *Delegating*

Perilaku Pemimpin dengan perintah dan dukungan yang (S4). Dalam menghadapi situasi tertentu, pemimpin berperan sebagai delegator dengan fokus tugas yang minim. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses delegasi, tingkat kesiapan anggota berada pada level rendah, sehingga mereka diberikan tanggung jawab yang juga tidak terlalu besar. Contoh dari pendekatan ini adalah ketika pemimpin membatasi interaksinya dalam memberikan arahan kepada anggota dan sepenuhnya menyerahkan tugas kepada mereka tanpa banyak intervensi.

Hasil tinjauan pustaka yang telah dilakukan peneliti menunjukkan bahwa penelitian ini dilakukan pada berbagai jenjang pendidikan, diantaranya sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, serta sekolah menengah

kejuruan. Berdasarkan hasil studi pustaka, menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah. Lestari, Putra, & Gorda (2020) dalam penelitiannya, memperoleh hasil bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA swasta di Denpasar. Hal ini berarti, semakin baik penerapan kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi performa kinerja guru. Selain itu dalam penelitian ini juga disebutkan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang artinya semakin mendukung iklim organisasi dan motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja guru di sekolah tersebut.

Lebih lanjut, Mulyadi, Ruswandi, Arifin, & Zaqiah (2023) dalam penelitiannya memadukan metode kuantitatif dan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, observasi, dan studi dokumen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru MTs Riyadlul Huda dan MTs Assakinah Kabupaten Bandung Barat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah

madrasah terhadap kinerja guru adalah positif dan signifikan baik di di MTs Riyadlul Huda maupun MTs Assakinah Kabupaten Bandung Barat. Selain itu, gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah tidak berbeda secara kuantitatif maupun kualitatif, baik di MTs Riyadlul Huda maupun di MTs Assakinah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Suarna et al., (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Prabumulih Timur. Dalam penelitiannya, Suarna et al., juga mendapati bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari profesionalisme guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Prabumulih Timur, dan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Prabumulih Timur.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru di SMK Negeri pada Ex-Kewedanaan Losarang di Kabupaten Indramayu sebesar 27%. Hasil

penelitian Mudiyantun, Y. (2019) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut mempunyai peranan besar dalam mengembangkan kinerja guru yang memberikan dampak positif terhadap kualitas individu dalam suatu organisasi.

Berdasarkan ulasan artikel-artikel tersebut, kita dapat melihat peran dan dampak kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja seorang pendidik. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses dimana seseorang mempengaruhi sekelompok orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021). Rendahnya kinerja pendidik dapat diatasi dengan menggunakan gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Menurut Hersey dan Blanchard, gaya kepemimpinan yang digunakan pada kepemimpinan situasional tergantung pada tingkat kesiapan para pengikutnya. Hersey dan Blanchard mengidentifikasi gaya kepemimpinan situasional dalam empat dimensi yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* (Arisman & Prihatin, 2021).

Senada dengan pernyataan diatas, Hariri, Aristya, & Sowiyah (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa peningkatan kinerja guru didukung oleh kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan diri dengan menerapkan gaya kepemimpinan situasionalnya secara efektif mampu mengubah situasi di sekolah sehingga dapat memotivasi guru dan juga mempengaruhi kinerja guru.

Lebih lanjut, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut diantaranya; Prayanto, Natajaya et al. (2014), penelitiannya menunjukkan kontribusi kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru sebesar 6,33%; Nursyamsiah (2023), penelitiannya memfokuskan pada peran kepemimpinan situasional kepala sekolah di SD Muhammadiyah 23 Jakarta dalam meningkatkan kinerja guru. Hasilnya, kepemimpinan situasional kepala sekolah memainkan peran vital dalam meningkatkan kinerja guru; Ruslan et al., (2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Penuguan; Sari & Sowiyah (2022),

hasil studi literatur dari berbagai negara di dunia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja guru; Sentana dan Wiyasa (2021), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 11,24%; Setiyadi dan Inirwana (2022), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru; Syarifudin et al. (2023), gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja guru di SMK Multazam Gisting; dan Dwiyani & Sarino (2018), dalam penelitiannya mendapati bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dengan demikian peningkatan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang semakin baik akan meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik pula.

C. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi tinjauan pustaka yang telah peneliti lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, meningkatkan kinerja guru

dapat didukung oleh kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Kepala sekolah yang efektif dalam mengadaptasi gaya kepemimpinan situasional memiliki potensi untuk memberikan dampak peningkatan pada kinerja guru di sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan situasional dapat menjadi pendekatan yang relevan dan efektif untuk diterapkan oleh kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arisman, T. W., & Prihatin, E. (2021). Situational Leadership Readiness. 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020),
- Bahasoan, A., Rahanra, I. Y., & Sinaga, H. (2023). The Situational Leadership Style Analysis of Principals at Urimesing A3 Ambon Christian Elementary School. *J Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 10(1), 145–152-145–152. <https://doi.org/10.37676/professional.v10i1.3748>
- Diwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru sebagai determinan kinerja guru. *Jurnal Manajerial*, 17(1), 83-94. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v17i1.9763>
- Hariri, H., Aristya, F. S., & Sowiyah, S. (2023). Effect of Principal's Situational Leadership on Teacher's Performance: A Literature Review. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 970-972.

- <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v7i1.5767>
- Jannah, M., Rini, R., Hariri, H., & Sowiyah, S. (2023). Principal Situational Leadership: A Literature Review. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 1300-1304.
<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v7i1.6042>
- Lestari, N. P. N. E., Putra, P. E. A. P., Gorda, A. O. S., & Gorda, A. E. S. (2020). Situational Leadership, school of organizational climate teacher work and performance motivation. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1, Novembe), 169-172.
[https://doi.org/10.35335/enrichment.v11i1,%20Novembe.58](https://doi.org/10.35335/enrichment.v11i1.%20Novembe.58)
- Mudiyantun, Y. (2019). The Investigation Of Situational Leadership, And Work Motivation On Kindergarden Teacher Performance. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 193-204.
- Mulyadi, M., Ruswandi, U., Arifin, B. S., Zaqiah, Q. Y., & Business, M. (2023). The Effect of Situational Leadership Style of Madrasah Principals Against Work Motivation and Teacher Performance at MTS Riyadlul Huda and Mts Assakinah, West Bandung Regency. *American Journal of Economic*, 2(1), 19-32.
<https://doi.org/10.58631/ajemb.v2i1.13>
- Nursyamsiah, N. (2023). Evaluation of the School Principals Situational Leadership in Improving Teacher Performance. *International Journal of Educational Management*, 1(1), 17-24.
<https://doi.org/10.61398/ijemt.v1i1.16>
- Paramansyah, A., Ulfiah, U., Hanafiah, H., & Rostini, D. (2021). Situational Leadership of Madrasah Aliyah's Head in Efforts to Improve Madrasah Quality in Bekasi City. *International Journal of Research and Review*, 8(1).
- Prayanto, P., Natajaya, I. N., & Yudana, I. M. (2014). Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Pendekatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru Pns Pada SMP Negeri Di Kecamatan Gerokgak. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 5(1).
<https://doi.org/10.23887/japi.v5i1.1213>
- Ruslan, R., Lian, B., & Fitria, H. (2020). The influence of principal's situational leadership and teacher's professionalism on teacher's performance. *International Journal of Progressive Sciences Technologies*, 20(1), 135-143.
- Sari, I. M., & Sowiyah, H. H. (2022). Situational Leadership Practices in School: A Literature Review.
<https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i7-22>
- Sentana, I. K. J., & Wiyasa, I. K. N. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Resiliensi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru. *Mimbar PGSD Undiksha*, 9(1), 104-115.
<https://doi.org/10.23887/jjpsgd.v9i1.32082>
- Setiyadi, B., & Inirwana, I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal SAP*, 7(2), 236-242.
<https://doi.org/10.30998/sap.v7i2.13382>
- Suarna, S., Harapan, E., & Wardiah, D. (2020). The Influence of Principal's Situational Leadership Style and Teacher's Professionalism on Teacher's Performance. *International Journal of Progressive Sciences Technologies*, 32, 20-31.

- Suhardi, E. (2019). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Edum Journal*, 2(1), 53-64. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v2i1.22>
- Syarifudin, A., Uliyah, T., & Widiastuti, N. (2023). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SMK Mukta zam Gisting. *UNISAN JURNAL*, 2(3), 500-509.