



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi di SD SPK

Selvi Devana^{*1}, Moh Bukhori², Murtianingsih³

^{1,2,3}Institut Teknologi & Bisnis ASIA Malang, Indonesia

E-mail: devanaselvi@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-01-10 Revised: 2025-02-20 Published: 2025-03-24 Keywords: <i>Situational Leadership Style;</i> <i>Performance;</i> <i>Motivation;</i> <i>Principal.</i>	SD SPK PrimeOne School is the largest SPK school in Medan. The performance of teachers has shown improvement from the 2019/2020 to the 2023/2024 academic years. For five years, no teacher's performance has been below average. The existence of the Competent Teacher and Best of the Best Teacher selection programs has also contributed to improving teacher performance. The situational leadership style of the principal, which is supportive and nurturing towards the teachers under his/her supervision, plays a significant role in teacher performance and motivation. This research aims to examine the influence of situational leadership style on teacher performance through motivation at SD SPK PrimeOne School in Medan. The research method uses a quantitative approach with a saturated sampling technique involving 30 elementary school teachers from grades 4-6 as respondents. Data analysis was conducted using SmartPLS 3.2.9. The results showed that situational leadership style has a positive and significant effect on teachers' performance. Situational leadership style also has a positive and significant effect on motivation. Motivation has a positive and significant effect on teacher performance. There is an indirect effect of situational leadership style on teacher performance through the intervening variable of motivation. In conclusion, the principal's situational leadership style plays a significant role in improving teacher performance through increased work motivation. Therefore, it is recommended that the principal continue to develop his/her leadership style to be more adaptive to the situation and needs of the teachers, so as to improve performance and the quality of education in the school.

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-01-10 Direvisi: 2025-02-20 Dipublikasi: 2025-03-24 Kata kunci: <i>Gaya Kepemimpinan Situasional;</i> <i>Kinerja;</i> <i>Motivasi;</i> <i>Kepala Sekolah.</i>	SD SPK PrimeOne School adalah sekolah SD SPK terbesar di Kota Medan. Sekolah yang menyediakan pembelajaran bertaraf internasional dengan harga yang <i>affordable</i> . Kinerja guru SD SPK PrimeOne School menunjukkan peningkatan sejak tahun ajaran 2019/2020 hingga 2023/2024. Selama lima tahun ini, tidak ada nilai kinerja guru yang dibawah rata-rata. Adanya program pemilihan <i>Competent teacher</i> dan <i>Best of the Best teacher</i> , turut meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang mendukung, mengayomi guru yang dibawah turut berperan penting pada kinerja dan motivasi guru. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru melalui motivasi di SD SPK PrimeOne School Medan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 30 guru SD kelas 4-6 SD sebagai responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Terdapat pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru melalui variabel intervening motivasi. Sebagai kesimpulan, gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan motivasi kerja. Oleh karena itu, disarankan agar kepala sekolah dapat terus mengembangkan gaya kepemimpinannya agar lebih adaptif terhadap situasi dan kebutuhan guru, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan di sekolah.

I. PENDAHULUAN

PrimeOne School adalah sekolah SPK yang menyediakan pembelajaran Internasional namun masih dalam harga yang *affordable*. Di Kota Medan, PrimeOne School adalah sekolah SPK

terbesar dengan fasilitas paling lengkap. Hal ini menarik peneliti untuk menjadikan PrimeOne School sebagai objek penelitian. Sebuah sekolah dapat berkembang dengan sangat baik pastilah didukung oleh SDM (Sumber Daya Manusia) yang

baik pula, yang memiliki kinerja dan motivasi yang baik pula.

Kinerja guru di PrimeOne School begitu positif, hal ini dibuktikan bahkan pada masa pandemi Covid- 19, guru tetap mengajar dengan semangat dan turut mempersiapkan pembelajaran yang inovatif, walau kala itu terhalang dengan pembelajaran daring. Sampai dengan tahun ajaran yang berjalan, kinerja guru tetap tampak begitu positif, guru sering melibatkan diri dalam pengayaan diri, yakni mengikuti seminar/workshop agar terus update dengan pembelajaran abad 21. Penilaian Kinerja guru sebagaimana tertera dalam Penilaian Yayasan No 05/07/23/POS/PPKK.028 terbagi atas 7, yaitu: disiplin waktu dalam bekerja, tanggung jawab terhadap tugas pokok dan tambahan, profesionalisme, loyalitas dan kesungguhan membangun kultur, kerjasama dan komunikasi, quantity kerja dan masa kerja.

Setiap tenaga pendidik akan memperoleh hasil penilaian kinerjanya setiap bulan yang diukur dalam numerik pada setiap aspek yang dinilai. Nilai kinerja ini pula yang akan mempengaruhi terpilihnya seorang tenaga pendidik menjadi tenaga pendidik berprestasi yang terbagi atas: *Competent Teacher*, yang dipilih per semester (6 bulan) dan *The Best of the Best teacher*, yang dipilih setiap tahun ajaran, serta *Service Dedication*, pengabdian tinggi tenaga pendidik yang diukur dari masa kerja di PrimeOne School.

SD SPK PrimeOne School menjadikan program pemilihan guru berprestasi menjadi motivasi bagi tenaga pendidik. Tenaga pendidik yang terpilih menjadi *Competent Teacher* dan/atau *The Best of the Best teacher* mendapatkan fasilitas untuk turut dalam *Study Tour* sekolah pada tahun berjalan tercapainya prestasi tenaga pendidik serta berkesempatan untuk turut dalam program pendalaman kompetensi tenaga pendidik.

Berikut hasil nilai kinerja guru sejak tahun ajaran 2019/2020 hingga 2023/2024 :

Berdasarkan grafik nilai kinerja guru di SD SPK PrimeOne School peningkatan nilai kinerja guru PrimeOne School sejak tahun ajaran 2019/2020 hingga 2023/2024. Adapun nilai kinerja minimal adalah 535. Hal ini yang dipandang menarik oleh peneliti untuk kemudian meneliti lebih lanjut mengenai kinerja guru SD SPK PrimeOne School yang terus meningkat sejak 5 tahun terakhir. Selama lima tahun terakhir, gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SD SPK PrimeOne School menunjukkan fleksibilitas dalam merespons berbagai situasi. Gaya mendikte diterapkan untuk memberikan arahan yang jelas bagi guru baru, terutama terkait kurikulum dan prosedur sekolah. Gaya menjual digunakan untuk memotivasi guru dalam mengikuti program pengembangan profesional dan menerima kebijakan baru. Gaya melibatkan diri tampak pada keterlibatan kepala sekolah dalam diskusi rutin dengan guru dan dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan sekolah. Terakhir, gaya delegasi terlihat dalam pemberian kepercayaan penuh kepada guru untuk memimpin berbagai proyek dan mengembangkan kurikulum, menunjukkan adanya budaya otonomi dan inisiatif di kalangan guru.

Motivasi guru di SD SPK PrimeOne School terlihat dari beberapa indikator. Pertama, guru secara aktif terlibat dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti MGMP, seminar, workshop, dan pemanfaatan platform Merdeka Mengajar. Kedua, guru menunjukkan inisiatif tinggi dengan sukarela menjadi panitia berbagai kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik. Ketiga, dalam proses pembelajaran, guru menerapkan berbagai metode inovatif seperti penggunaan teknologi, proyek berbasis masalah, dan pembelajaran aktif yang melibatkan siswa secara langsung. Aktivitas-aktivitas ini menunjukkan komitmen guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan bagi siswa.

Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif akan mampu memotivasi guru untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Tidak semua kepala sekolah mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang berbeda-beda. Akibatnya, gaya kepemimpinan yang diterapkan mungkin tidak efektif dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja guru.

Di PrimeOne School, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diterapkan adalah gaya



Gambar 1. Grafik Nilai Kinerja Guru dari tahun ajaran 2019/2020 hingga 2023/2024

kepemimpinan situasional. Kepala sekolah memberikan arahan yang jelas, menetapkan tujuan yang spesifik, dan mengawasi pekerjaan guru melalui *Teacher Observation Form*. Ini membantu guru baru memahami ekspektasi dan prosedur kerja di sekolah. Dan untuk guru baru, adanya pendampingan oleh kepala sekolah diluar pelatihan yang telah diberikan. Kepala sekolah memberikan penjelasan yang menyeluruh tentang pentingnya penerapan kebijakan yang baru, sehingga guru memahami pentingnya adanya kebijakan tersebut.

Penelitian sebelumnya menurut (Inna Nisawati Mardiani & Yon Darwis Sepdiana, 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Gina Octaviani & Muhandi (2022) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Namun, menurut Wahyuningtyas & Soekiman (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dari *gap research* inilah peneliti tertarik untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah SPK PrimeOne School, dengan mempertimbangkan peran motivasi guru sebagai variabel intervening.

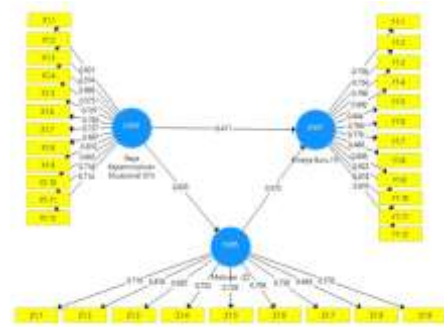
II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah guru SD SPK PrimeOne School kelas 4-6 sejumlah 30 guru. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu sampel sensus, dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif jawaban menggunakan skala likert. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan bantuan program SmartPLS.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Menilai Outer Model

Terdapat tiga kriteria dalam menilai sebuah outer model, yaitu : *convergen validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* atau *cronbach's alpha*.



Gambar 2. Model Struktural Output SmartPLS

B. Outer Loading

Outer loading merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kekuatan hubungan antara suatu indikator (item dalam kuesioner) dengan konstruk laten (konsep abstrak yang ingin diukur). Nilai outer loading adalah minimal 0,5 - 0,6 dianggap cukup untuk memenuhi syarat *Convergent Validity* (Ghozali, 2015).

Tabel 1. Nilai Outer Loading Variabel X,Y,Z

Indikator	Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	Kinerja Guru (Y)	Motivasi (Z)
X1.1	0,831		
X1.2	0,574		
X1.3	0,666		
X1.4	0,575		
X1.5	0,707		
X1.6	0,795		
X1.7	0,737		
X1.8	0,667		
X1.9	0,810		
X1.10	0,641		
X1.11	0,718		
X1.12	0,714		
Y1.1		0,756	
Y1.2		0,754	
Y1.3		0,798	
Y1.4		0,600	
Y1.5		0,804	
Y1.6		0,799	
Y1.7		0,776	
Y1.8		0,486	
Y1.9		0,808	
Y1.10		0,622	
Y1.11		0,818	
Y1.12		0,619	
Z1.1			0,716
Z1.2			0,818
Z1.3			0,820
Z1.4			0,752
Z1.5			0,726
Z1.6			0,704
Z1.7			0,736
Z1.8			0,654
Z1.9			0,578

Berdasarkan tabel 1, diketahui untuk keseluruhan nilai loading masing-masing konstruk refleksi memiliki nilai *loading* < 0,5.

Hal ini menunjukkan bahwa model dinyatakan telah memenuhi kriteria *convergent validity* baik.

C. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel dinyatakan baik jika memperoleh nilai AVE tidak kurang dari 0,5. Semua indikator yang menyusun variabel dinyatakan valid apabila nilai AVE > 0,5. Berikut hasil pengujian *discriminant validity* dalam penelitian ini:

Tabel 2. Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted
Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	0,520
Kinerja Guru (Y)	0,582
Motivasi (Z)	0,552

Berdasarkan Tabel 2 Nilai AVE, diketahui bahwa nilai AVE variabel Gaya Kepemimpinan Situasional sebesar 0,520; nilai AVE variabel Kinerja Guru sebesar 0,582 > 0,5; nilai AVE variabel Motivasi sebesar 0,552 > 0,5. Artinya, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan Situasional, Kinerja Guru dan Motivasi adalah valid.

D. Discriminant Validity

Discriminant Validity merupakan konsep yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap variabel laten (konstruk) dalam model tidak saling tumpang tindih dengan variabel laten lainnya. Pengukuran *Discriminant Validity* dalam penelitian ini adalah menggunakan HTMT. Bila nilai HTMT lebih kecil dari 0,9, maka dapat disimpulkan bahwa kedua konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang memadai (Hanseler et al., 2015).

Tabel 3. Nilai HTMT

Variabel	Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	Kinerja Guru (Y)
Kinerja Guru (Y)	0,893	
Motivasi (Z)	0,854	0,895

Berdasarkan Tabel 3 didapati bahwa semua nilai HTMT > 0,9, yakni nilai korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Guru sebesar 0,893, variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Motivasi sebesar 0,854 dan variabel Kinerja Guru dengan Motivasi sebesar 0,895. Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model ini memenuhi kriteria *discriminant validity*.

E. Composite Reliability

Composite reliability dalam penelitian ini dilakukan dengan dua pendekatan, yakni berdasarkan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* sebagai berikut:

Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)
Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	0,882	0,897	0,906
Kinerja Guru (Y)	0,895	0,913	0,916
Motivasi (Z)	0,863	0,875	0,895

Suatu instrumen dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 dan nilai *Composite Reliability* > 0,8.

Berdasarkan Tabel 4, Nilai *Cronbach's Alpha* variabel Gaya Kepemimpinan Situasional sebesar 0,882 > 0,6; dengan *Composite Reliability* > 0,8. Nilai *Cronbach's Alpha* variabel Kinerja Guru sebesar 0,895 > 0,6; dengan *Composite Reliability* > 0,8. Nilai *Cronbach's Alpha* variabel Motivasi sebesar 0,863 > 0,6; dengan *Composite Reliability* > 0,8. Dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan situasional, kinerja guru dan motivasi adalah reliabel.

F. Menilai Inner Model

Evaluasi model struktural bertujuan untuk menguji kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel laten dalam model. Beberapa indikator penting digunakan untuk menilai kualitas model struktural, yaitu : *R-Square* (R^2), *Effect Size* (*f square*), dan *Q-Square* (Q^2).

G. R Square (R^2)

R Square (R^2) mengindikasikan seberapa baik model regresi dapat memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Menurut Ghazali dan Latan (2015) nilai *R square* sebesar 0,75 (kuat), 0,5 (moderat) dan 0,25 (lemah)

Tabel 5. Nilai R Square

Variabel	R Square(R^2)	R Square Adjusted
Kinerja Guru (Y)	0,766	0,749
Motivasi (Z)	0,600	0,586

Nilai R-Square pada variabel Kinerja guru sebesar 0,766. Ini menunjukkan bahwa sekitar 76,6% Kinerja guru dijelaskan sangat kuat oleh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi sedangkan sisanya sekitar 23,4% dijelaskan oleh variabel- variabel independen lainnya yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini. Nilai R-Square pada variabel Motivasi sebesar 0,600. Hal ini menerangkan bahwa sekitar 60% Motivasi dijelaskan baik oleh Gaya Kepemimpinan Situasional. Sedangkan sisanya 40% dijelaskan oleh variabel-variabel independen lain yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini.

H. F Square (f^2)

Tabel 6. Nilai F Square

Variabel	Kinerja Guru (Y)	Motivasi (Z)
Gaya Kepemimpinan Situasional (X)	0,460	1,499
Motivasi (Z)	0,287	

Berdasarkan Tabel 6, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap Kinerja Guru, dengan nilai f^2 sebesar 0,460 . Motivasi juga memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Kinerja guru, dengan nilai f^2 sebesar 0,287. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap Motivasi, dibuktikan dengan nilai f^2 sebesar 1,499.

I. Q Square (Q^2)

Q Square dihitung untuk menilai kemampuan prediksi dari suatu model. Q square menunjukkan seberapa baik model dapat memprediksi nilai-nilai variabel laten endogen berdasarkan variabel laten eksogen. Q square dihitung menggunakan metode blinfolding. Interpretasi nilai Q Square (Q^2) :

- Q square > 0 : Model memiliki kemampuan prediksi yang signifikan
 - Jika nilai $0,02 \leq Q^2 < 0,15$, maka relevansi prediksi tergolong kecil
 - Jika nilai $0,15 \leq Q^2 < 0,35$, maka relevansi prediksi tergolong sedang
 - Jika nilai $Q^2 \geq 0,35$, maka relevansi prediksi tergolong besar
- Q Square = 0 : Model tidak memiliki kemampuan prediksi

Tabel 7. Nilai Q Square

Variabel	Q Square (Q^2)
Kinerja Guru (Y)	0,407
Motivasi (Z)	0,300

Berdasarkan Tabel 7, nilai Q-square diatas 0,35, menandakan bahwa Variabel Eksogen (Gaya Kepemimpinan Situasional) memiliki relevansi prediksi yang kuat untuk Variabel Endogen (Kinerja Guru dan Motivasi).

J. Pengujian Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

No		Original Sample (O)	T statistics	P Value	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan Situasional $\rightarrow$ Kinerja	0,519	2,904	0,003	Positif signifikan
H2	Gaya Kepemimpinan Situasional $\rightarrow$ Motivasi	0,774	14,242	0,000	Positif signifikan
H3	Motivasi $\rightarrow$ Kinerja	0,410	2,342	0,025	Positif signifikan
H4	Gaya Kepemimpinan Situasional $\rightarrow$ Motivasi $\rightarrow$ Kinerja	0,317	2,039	0,042	Positif signifikan

K. Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan dari model persamaan struktural yang terbentuk, ditemukan bahwa koefisien jalur pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja guru bernilai positif sebesar 0,519 satuan, dimana semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Situasional maka semakin tinggi Kinerja Guru. Setiap kenaikan satu satuan pada skala pengukuran Gaya Kepemimpinan Situasional diproyeksikan akan meningkatkan Kinerja guru sebesar 0,519 satuan.

Berdasarkan data dalam Tabel 8 diketahui nilai T-statistics koefisien jalur pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja guru sebesar $2,984 > 2$ dan P Value sebesar $0,003 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru. Tercermin dari pernyataan di indikator (X1.1), sebanyak 93,3% responden setuju bahwa guru merasa termotivasi untuk menyelesaikan tugas tepat waktu karena deadline yang jelas. Nilai rata-rata pada item pernyataan ini adalah yang tertinggi. Ini menunjukkan bahwa para guru memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya manajemen waktu dan memenuhi tenggat waktu.

Hasil ini menunjukkan Hipotesis Pertama penelitian (H1) diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian Wahyuningtias & Soekiman (2019), Nuraeni & Mattalatta (2019), Bradley Setiyadi & Dnirwana (2022), Dwiyanis & Sarino

(2020), hipotesis ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif signifikan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kinerja.

L. Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi

Berdasarkan dari model persamaan struktural yang terbentuk, ditemukan bahwa koefisien jalur pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi guru bernilai positif sebesar 0,774 satuan, dimana semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Situasional maka semakin tinggi Kinerja Guru. Setiap kenaikan satu satuan pada skala pengukuran Gaya Kepemimpinan Situasional diproyeksikan akan meningkatkan Kinerja guru sebesar 0,774 satuan.

Berdasarkan data dalam Tabel 8 diketahui nilai *T-Statistics* koefisien jalur pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi sebesar $14,243 > 2$ dan *P Value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Dengan demikian, Hipotesis Kedua penelitian (H3) diterima. Tercermin dari perntaraan di indikato (Z1.6), sebanyak 90% setuju bahwa kepercayaan yang diberikan kepala sekolah memotivasi guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Kansaki, dkk. (2021), Koniswara & Lestari (2019), Nuraeni & Mattalatta (2019) yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Motivasi guru.

M. Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan model persamaan struktural yang terbentuk, ditemukan bahwa koefisien jalur pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja guru bernilai positif sebesar 0,410 satuan, dimana semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Situasional maka semakin tinggi Kinerja Guru. Setiap kenaikan satu satuan pada skala pengukuran Gaya Kepemimpinan Situasional diproyeksikan akan meningkatkan Kinerja guru sebesar 0,410 satuan.

Berdasarkan data dalam Tabel 8 diketahui nilai *T-Statistics* koefisien jalur pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru sebesar $2,242 > 2$ dan *P Value* sebesar $0,025 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Tercermin dari pernyataan di indikator (Z1.2) , sebanyak 90% responden setuju bahwa pujian kepala sekolah memotivasi guru untuk berkerja lebih baik. Dengan demikian, Hipotesis Ketiga penelitian (H3) diterima..

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu Nuraeni & Mattalata (2019), Wahyuningtias & Soekiman (2019), Dwiyani & Sarino (2020), Ratnasari & Sutjahjo (2021), Hamidi (2020), penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Guru. Adanya motivasi yang tinggi akan mendorong guru untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

N. Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi

Berdasarkan data Tabel 8 diketahui nilai *T-Statistics* pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi sebesar $2,039 > 2$ dan *P Value* $0,042 < 0,05$ dengan koefisien halur tidak langsung bersifat positif sebesar 0,317 satuan. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi. Dengan demikian Hipotesis Keempat (H4) diterima. Hal ini tercermin dari pernyataan di indikator (X1.6), sebanyak 93,4% responden setuju bahwa kepala sekolah memberikan ide untuk mengatasi masalah pembelajaran yang dihadapi guru. Dengan adanya ide dalam penyelesaian masalah, guru lebih mudah menyelesaikan dan menghadapi tugas yang dipercayakan sebagaimana tercermina pada pernyataan di indikator (Y1.8), sebanyak 96,6% responden sangat setuju bahwa mereka dapat beradaptasi dengan tugas yang diberikan.

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional tidak hanya secara langsung mempengaruhi Kinerja Guru, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui Motivasi. Artinya, Motivasi berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan sebagian dari pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Guru. Oleh karena itu, Motivasi dapat disebut sebagai Variabel Mediasi Parsial dalam hubungan antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kinerja Guru.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian, ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi.

B. Saran

Penelitian ini masih terbatas. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi longitudinal guna mengamati efek jangka panjang dari intervensi kepemimpinan ini. Selain itu, perbandingan antara efektivitas berbagai gaya kepemimpinan situasional dalam konteks yang berbeda juga dapat menjadi topik penelitian yang menarik untuk menggali lebih dalam kompleksitas kepemimpinan sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustina. (2022). PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN, GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *JUBIS*, 3(2).
- Anggal, N., & Daeng Lio, Z. (2019). *KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH*
- Anshori, F. Z. Al, Harjadi, D., & Djuniardi, D. (2023).
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- Fitria, Chandra, T., & Ginting, Y. mayasari. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan 2024*.
- Gina Octaviani, G. O., & Muhardi, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis*, 57–62. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1524>
- Inna Nisawati Mardiani, & Yon Darwis Sepdiana. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.23>
- Joen, S., Purnamawati, & Amiruddin. (2022). KINERJA GURU. Dalam *Prof. Dr. Hj.Purnamawati, M.Pd. Dr. Ir. Amiruddin*.
- Kerlinger, Fred N. & Howard B. Lee. 2000. *Foundations of Behavioral Research*. 4th Edition. Florida: Harcourt Inc.
- Majidah, Y., Rachmawati, I. K., & Karnawati, T. A. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 14(2), 105–112. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>
- Penelitian, J., Humaniora, P. S., Nasution, L., & Ichsan, R. N. (2020). *GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU* (Vol. 5, Nomor 2).
- Sabariah. (2020). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU MTS DI KABUPATEN HULU SUNGAI TENGAH*.
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). *Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional)*.

Sutrisno. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Mandiri Jakarta. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), (222)