

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP PENINGKATAN  
KINERJA GURU DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PENDIDIKAN MODERN  
DI SMPN 4 SENTANI**

Berlian Novalita Sigalingging, Bambang Ismanto, Wasitohadi  
Universitas Kristen Satya Wacana  
Email: [berliannovalita@gmail.com](mailto:berliannovalita@gmail.com)

**Abstrak**

Studi ini menyelidiki pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN 4 Sentani dalam menghadapi tantangan pendidikan kontemporer. Dengan diterapkannya kebijakan belajar bebas, guru diharapkan memperoleh fleksibilitas lebih dalam mengajar. Namun, berbagai hambatan, seperti keterbatasan teknologi dan kurangnya instruksi, masih menjadi kendala. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-korelasional serta metode campuran. Sampel penelitian terdiri dari 23 guru yang dipilih secara keseluruhan. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan guru menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta meningkatkan hasil pembelajaran. Namun, kendala seperti keterbatasan fasilitas teknologi dan kurangnya pelatihan berkelanjutan masih ditemukan. Oleh karena itu, sekolah disarankan untuk lebih proaktif dalam menyediakan pelatihan bagi guru dan kepala sekolah serta meningkatkan infrastruktur pendidikan guna mendukung efektivitas pembelajaran

Kata kunci : Kepemimpinan Situasional, Kinerja Guru, Pendidikan Modern, SMPN 4 Sentani

**Abstract**

This study investigates the influence of the principal's situational leadership on teacher performance at SMPN 4 Sentani in facing contemporary educational challenges. By implementing the free learning policy, teachers are expected to gain more flexibility in teaching. However, various obstacles, such as limited technology and lack of instruction, remain. This research uses quantitative methods with a descriptive-correlational approach and mixed methods. The research sample consisted of 23 teachers who were selected as the entire sample. Data was collected through questionnaires, interviews, and documentation.

The research results show that the principal's situational leadership has a positive effect on teacher performance. A leadership style that is flexible and tailored to teacher needs creates a more conducive work environment and improves learning outcomes. However, obstacles such as limited technological facilities and lack of continuous training are still found. Therefore, schools are advised to be more proactive in providing training for teachers and principals and improving educational infrastructure to support learning effectiveness.

Keywords: Situational Leadership, Teacher Performance, Modern Education, SMPN 4 Sentani

## **Pendahuluan**

Dalam pendidikan, karakter dan kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh. Masalah yang cukup besar yang dihadapi oleh sistem pendidikan di Indonesia ialah transformasi menuju pendidikan modern yang melibatkan teknologi, pendekatan kurikulum yang dinamis, dan tuntutan terhadap pengembangan keterampilan yang sesuai dengan era modern. Cara mengajar yang lebih konvensional berubah menjadi lebih berbasis teknologi, bekerja sama, dan menggunakan pendekatan yang lebih inovatif dan interaktif sebagai akibat dari perubahan ini. Dunia pendidikan dihadapkan pada banyak tantangan baru di era digital. Ini termasuk kurikulum yang perlu disesuaikan, penggabungan teknologi dalam pembelajaran, dan peningkatan kemampuan guru untuk mengelola pembelajaran berbasis digital. Pendidikan kontemporer tidak hanya menekankan penerimaan pengetahuan, tetapi juga meningkatkan kemampuan berpikir kritis, memiliki kreativitas, kemampuan komunikasi, dan kemampuan kolaborasi, yang merupakan kompetensi Abad Pertengahan (Trilling & Fadel, 2009).

Kebijakan Merdeka Belajar yang diusulkan oleh Kemendikbudristek menuntut pergeseran paradigma pendidikan menjadi lebih fleksibel, kreatif, dan berbasis kebutuhan siswa. Ini pasti berdampak pada peran dan kinerja guru, yang bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan di sekolah. Guru harus mampu mengadaptasi metode pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman. Ini termasuk penggunaan teknologi digital dalam pendidikan dan pendekatan pembelajaran yang lebih kolaboratif dan berpusat pada siswa (Kemendikbudristek, 2022). Dalam situasi seperti ini, peran guru sebagai pengelola pembelajaran sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan. Sangat banyak faktor yang memengaruhi kinerja guru; salah satunya adalah kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, mampu menciptakan lingkungan kerja yang bisa mendorong pertumbuhan profesionalisme guru.

Kepemimpinan situasional adalah model kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah pendidikan modern. Menurut Hersey dan Blanchard (1982), kepemimpinan situasional menekankan bahwa penyesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi dan kesiapan individu yang dipimpin sangat penting. Diharapkan kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan situasional dapat menemukan kebutuhan guru dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam menghadapi tantangan pendidikan kontemporer. Serangkaian penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional meningkatkan kinerja guru secara signifikan dalam hal motivasi, profesionalisme, dan efektivitas pengajaran (Liu et al., 2023; Wijaya, 2023). Namun, tidak banyak penelitian yang meneliti penggunaan kepemimpinan situasional dalam konteks pendidikan di Papua, khususnya di tingkat SMP. Penelitian ini akan berkonsentrasi pada bagaimana kepemimpinan situasional berdampak pada peningkatan kinerja guru di SMPN 4 Sentani. Kepemimpinan situasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru dalam beberapa hal, seperti profesionalisme dan kompetensi pedagogik yang lebih baik, motivasi kerja yang lebih tinggi, dan kreativitas dalam pembelajaran. Kepemimpinan yang responsif dan fleksibel dapat membuat guru merasa dihargai, termotivasi, dan mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kepala sekolah di SMPN 4 Sentani menggunakan kepemimpinan situasional untuk membantu adaptasi terhadap digitalisasi pendidikan, menilai bagaimana kepemimpinan situasional meningkatkan kinerja guru dalam menghadapi tantangan pendidikan modern dan mengungkap masalah utama yang dihadapi oleh guru saat memasukkan teknologi digital ke dalam pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman mengenai cara guru dalam menghadapi berbagai situasi dengan menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang tepat. Hersey dan Blanchard (1969), pencipta konsep kepemimpinan situasional, menyatakan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kematangan atau kesiapan bawahannya. Empat jenis gaya kepemimpinan berbeda:

1. Telling (memberitahukan): kepala sekolah memberi tahu guru instruksi dan arahan yang jelas yang masih membutuhkan bimbingan lebih lanjut.
2. Selling (menjual): kepala sekolah membimbing dan meyakinkan guru untuk menerima perubahan dengan memberikan motivasi dan alasan mengapa perubahan tersebut diperlukan.
3. Participating (berpartisipasi): kepala sekolah dan guru bekerja sama untuk mengambil keputusan
4. Delegasi (mendelegasi): Kepala sekolah memberikan otonomi untuk melakukan hal-hal dan bertanggung jawab atas pengambilan keputusan kepada guru yang sudah berpengalaman.

Penelitian terbaru (Liu et al., 2023) menemukan bahwa kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja tim karena mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi yang berubah. Dalam sistem pendidikan, kinerja guru sangat penting karena memengaruhi kualitas proses pembelajaran. Peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada keinginan mereka sendiri; kebijakan pendidikan, gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan lingkungan pendidikan juga berperan. Studi Sari dan Suryana (2021) menemukan bahwa kepemimpinan yang mendukung dan memahami kebutuhan guru akan meningkatkan kinerja guru.

Tantangan pendidikan modern di Indonesia, termasuk di SMPN 4 Sentani, sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, perubahan kurikulum, serta tantangan sosial budaya yang mempengaruhi motivasi dan kinerja siswa. Menurut penelitian oleh Andriani (2022), tantangan terbesar yang dihadapi oleh guru adalah penerapan teknologi dalam pembelajaran dan mengelola keragaman siswa dalam kelas yang heterogen. Dalam menghadapi tantangan pendidikan modern, kepemimpinan situasional sangat penting, terutama dalam menanggapi perubahan cepat dalam kurikulum dan teknologi. Penelitian oleh Wijaya (2023) menemukan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan adaptasi guru terhadap teknologi pendidikan dan membantu mereka mengelola kelas yang lebih beragam. Gaya kepemimpinan situasional juga dapat lebih efektif dalam memberi dukungan kepada guru sesuai dengan tantangan yang dihadapi oleh masing-masing guru, sehingga meningkatkan kinerja guru. SMPN 4 Sentani adalah institusi pendidikan yang berlokasi di wilayah dengan karakteristik sosial budaya yang unik, sehingga menghadapi berbagai kendala dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk menangani tantangan ini, kepala sekolah SMPN 4 Sentani dapat menggunakan pendekatan kepemimpinan situasional untuk memberikan solusi yang

sesuai dengan kebutuhan unik guru. Syam (2024) melakukan studi kasus yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan keadaan guru dan siswa mereka dapat meningkatkan kinerja guru dalam menghadapi tantangan pendidikan modern.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-korelasional untuk menganalisis hubungan dan pengaruh variabel bebas, yaitu kepemimpinan situasional, terhadap variabel terikat, yakni kinerja guru. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai fenomena yang terjadi di lapangan, sementara pendekatan korelasional, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2018), bertujuan untuk mengukur tingkat hubungan antara kedua variabel tersebut. Selain itu, guna memperkuat hasil kuantitatif, penelitian ini juga menerapkan metode campuran dengan melibatkan pengumpulan data kualitatif melalui dokumentasi dan wawancara (Creswell, J. W., 2014). Dengan demikian, diharapkan temuan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai topik yang dikaji.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 4 Sentani, Kabupaten Jayapura, Provinsi Papua. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada berbagai tantangan pendidikan modern yang dihadapi sekolah, seperti integrasi teknologi dalam pembelajaran, penerapan Kurikulum Merdeka, dan peningkatan profesionalisme guru. Seluruh guru di SMP Negeri 4 Sentani dijadikan sebagai subjek penelitian. Data awal menunjukkan bahwa populasi penelitian terdiri dari 20 guru aktif. Penelitian ini menggunakan teknik total sampling, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian karena jumlahnya yang relatif kecil. Untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru, penelitian ini menerapkan analisis regresi linier sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Y : Kinerja guru (variabel terikat)

X : Kepemimpinan situasional (variabel bebas)

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

e : Error atau residu

Kriteria inklusi:

1. Guru tetap yang telah mengajar lebih dari 2 tahun di SMP Negeri 4 Sentani.
2. Guru yang bersedia menjadi responden dan mengisi keseluruhan kuesioner.
3. Guru yang berpartisipasi dalam supervisi kepala sekolah secara rutin.

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik berikut untuk mendapatkan data yang valid:

## Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data kuantitatif melalui uji regresi linier sederhana, ditemukan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru di SMPN 4 Sentani. Nilai koefisien regresi menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan situasional, semakin meningkat pula kinerja guru dalam menghadapi tantangan pendidikan modern. Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel. Hasil dari kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas guru (85%) merasa kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan motivasi dan dukungan yang dibutuhkan untuk mengadopsi teknologi dalam pembelajaran. Sebanyak 78% guru menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan fleksibilitas dalam mengembangkan metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa. Sementara itu, 82% guru merasa lebih percaya diri dalam mengelola kelas setelah mendapatkan bimbingan dari kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional.

Dari wawancara semi-terstruktur, diperoleh temuan bahwa pendekatan kepemimpinan yang bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kondisi guru sangat membantu dalam peningkatan motivasi dan profesionalisme. Kepala sekolah yang menggunakan pendekatan *Telling* lebih efektif dalam membimbing guru baru, sedangkan pendekatan *Delegating* diterapkan bagi guru yang sudah memiliki pengalaman dalam mengadopsi metode pembelajaran modern. Dalam konteks pembelajaran modern, kepemimpinan situasional terbukti efektif dalam meningkatkan fleksibilitas dan adaptasi guru terhadap perubahan kebijakan pendidikan. Guru yang mendapatkan bimbingan melalui pendekatan *Telling* lebih cepat memahami metode baru, sementara guru yang sudah berpengalaman dapat berkembang lebih jauh melalui pendekatan *Delegating*. Hal ini sejalan dengan penelitian Liu et al. (2023), yang menekankan bahwa kepemimpinan adaptif dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas tenaga pengajar

Dokumentasi yang diperoleh, seperti laporan supervisi kepala sekolah dan hasil evaluasi kinerja guru, mengonfirmasi bahwa guru yang mendapatkan bimbingan langsung dari kepala sekolah menunjukkan peningkatan dalam penyusunan rencana pembelajaran berbasis digital serta implementasi metode yang lebih kolaboratif dan kreatif.

## Pembahasan

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (1982), di mana efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kesiapan individu yang dipimpin. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan situasional tidak hanya mampu memberikan arahan yang jelas kepada guru yang masih membutuhkan bimbingan tetapi juga dapat mendelegasikan tugas kepada guru yang sudah berpengalaman. Penelitian ini juga mendukung temuan dari Liu et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja tim melalui fleksibilitas dalam menghadapi kondisi yang berubah. Selain itu, hasil penelitian ini menguatkan studi oleh Wijaya (2023), yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional berperan penting dalam membantu guru beradaptasi dengan teknologi pendidikan dan mengelola kelas yang beragam. Meskipun

kepemimpinan situasional terbukti berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi. Berdasarkan wawancara dengan beberapa guru, tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan fasilitas teknologi di sekolah dan kurangnya pelatihan berkelanjutan dalam pemanfaatan teknologi pendidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa selain kepemimpinan yang adaptif, dukungan infrastruktur juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Selain itu, terdapat perbedaan dalam efektivitas gaya kepemimpinan situasional berdasarkan tingkat pengalaman guru. Guru yang lebih berpengalaman cenderung lebih nyaman dengan gaya Delegation, sementara guru yang baru bergabung di sekolah lebih membutuhkan pendekatan Telling atau Selling. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan situasional tidak dapat dilakukan secara seragam, tetapi harus mempertimbangkan kondisi spesifik setiap guru.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dalam menghadapi tantangan pendidikan modern di SMPN 4 Sentani. Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan guru dapat membantu meningkatkan motivasi, kompetensi pedagogik, dan kreativitas dalam pembelajaran. Guru yang mendapat bimbingan sesuai dengan kondisi mereka lebih mampu mengadopsi metode pembelajaran modern yang memanfaatkan teknologi dalam proses belajar mengajar.

Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan situasional perlu didukung dengan peningkatan fasilitas teknologi dan pelatihan berkelanjutan agar kinerja guru dapat meningkat secara optimal. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan di tingkat sekolah dan daerah perlu mempertimbangkan aspek kepemimpinan yang adaptif sekaligus memperkuat infrastruktur pendidikan guna mendukung transformasi menuju pendidikan modern yang lebih efektif dan inklusif serta sekolah perlu melakukan evaluasi berkala terhadap efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru guna menyesuaikan strategi peningkatan mutu pendidikan secara maksimal.

### **Daftar Pustaka**

- Andriani, D. (2022). *Challenges faced by teachers in the modern education era: Technology and diversity in the classroom*. Indonesian Journal of Education.
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2023). *Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja Guru*. Innovative: Journal of Social Science Research, 4(1), 45-58.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice-Hall.
- Liu, X., et al. (2023). *The impact of situational leadership on team performance: A systematic review*. Journal of Leadership & Organizational Studies.
- Ruslan, M., et al. (2020). *Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri 1 Bungoro*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan,

- 10(2), 123-135.
- Sari, D. P., & Suryana, D. (2021). *The effect of leadership on teacher performance in the digital era*. Journal of Educational Leadership.
- Shufiatuddin, M., & Tazkiyah, S. (2023). *Peran Kritis Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Pendidikan Modern*. Edukasi: Jurnal Pendidikan Islam, 12(3), 234-245.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyo, S. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di SMKN Kota Malang*. Jurnal Inspirasi Pendidikan, 11(1), 131-145.
- Wijaya, R. (2023). *The role of situational leadership in adapting teachers to the challenges of modern education*. Journal of Educational Management.