**JURNAL**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SERTA IMPLIKASINYA PADA MUTU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA PASUNDAN KOTA BANDUNG**

**Oleh :**

**ERIK SUDENI**

**NPM : 228020179**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PASCA SARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2024**

**ABSTRAK**

Maksud dan tujuan dalam penelitian ini mengungkap pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru serta implikasinya terhadap mutu Sekolah Menengah Pertama (SMP) Pasundan di Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu metode survei, sedangkan jenis penelitiannya bersifat deskriptif kuantitatif dengan pengolahan data secara statistik dengan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh sebesar 2,5% terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan situasional yang kurang fleksibel atau tidak disesuaikan dengan situasi guru dan kondisi sekolah mungkin mengakibatkan pengaruh yang rendah terhadap kinerja. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja berpengaruh sebesar 17,8%, mengindikasikan bahwa pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman, kasih sayang, penghargaan, dan aktualisasi diri mempengaruhi bagaimana guru berfungsi dalam pekerjaannya. Namun, pemenuhan motivasi yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan aktualisasi diri, diperlukan untuk lebih meningkatkan kinerja guru. Pengaruh secara bersama terintegrasi variable kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru sebesar 20,3%. Artinya, kepemimpinan situasional kepala sekolah, motivasi kerja guru signifikan meningkatkan kinerja guru, sehingga berimplikasi untuk meningkatkan mutu sekolah. Kinerja guru yang memiliki dampak sebesar 69,0% terhadap mutu sekolah, jelas bahwa peran guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sangat berpengaruh terhadap mutu keseluruhan sekolah. Ini sesuai dengan berbagai teori yang menekankan bahwa efektivitas guru adalah inti dari keberhasilan sekolah, terutama dalam pencapaian standar pendidikan, kompetensi lulusan, dan pengelolaan pendidikan.

Kinerja guru yang baik memberikan kontribusi besar pada perbaikan kualitas pendidikan di berbagai aspek yang berimplikasi positif mampu meningkatkan kualitas mutu sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, dan SMP Pasundan 10, Kota Bandung.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, Kinerja Guru, Mutu/Kualitas Sekolah.

***ABSTRACT***

*The aims and objectives of this research reveal the influence of the Principal's situational leadership and teacher work motivation on teacher performance and its implications for the quality of Pasundan Junior High Schools (SMP) in Bandung City. The research method used in this research is the survey method, while the type of research is descriptive quantitative with statistical data processing using path analysis.*

*The results of the research show that the principal's situational leadership style accounts for 2.5% of teacher performance, a situational leadership style that is less flexible or not adapted to the teacher's situation and school conditions may result in a low influence on performance. The influence of teacher work motivation on performance is 17.8%, indicating that fulfilling physical needs, feeling safe, affection, appreciation, and self-actualization influence how teachers function in their work. However, fulfilling higher levels of motivation, such as appreciation and self-actualization, is needed to further improve teacher performance. The combined influence of the principal's situational leadership variables and teacher motivation on teacher performance is 20.3%. This means that the school principal's situational leadership and teacher work motivation significantly improve teacher performance, thus having implications for improving school quality. Teacher performance has an impact of 69.0% on school quality. It is clear that the teacher's role in planning, implementing and evaluating learning has a big influence on the overall quality of the school. his is in accordance with various theories which emphasize that teacher effectiveness is the core of school success, especially in achieving educational standards, graduate competency, and educational management.*

*Good teacher performance makes a major contribution to improving the quality of education in various aspects which have positive implications for improving the quality of schools at SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan, Bandung City.*

***Keywords:*** *Principal Situational Leadership, Teacher Work Motivation, Teacher Performance, School Quality.*

***ABSTRAK***

*Maksud jeung tujuan dina ieu panalungtikan ngébréhkeun pangaruh kapamingpinan situasional Kepala Sekolah jeung motivasi gawé guru kana kinerja guru katut implikasina kana kualitas SMP Pasundan di Kota Bandung. Métode panalungtikan anu digunakeun dina ieu panalungtikan nya éta métode survéy, sedengkeun jenis panalungtikan nya éta déskriptif kuantitatif kalayan ngolah data statistik ngagunakeun analisis jalur.*

*Hasil panalungtikan nuduhkeun yén gaya kapamingpinan situasional kapala sakola 2,5% tina kinerja guru, gaya kapamingpinan situasional anu kurang fleksibel atawa henteu diluyukeun jeung situasi guru jeung kondisi sakola bisa ngakibatkeun pangaruh anu handap kana kinerja. Pangaruh motivasi gawé guru kana kinerja 17,8%, nuduhkeun yén nyumponan pangabutuh jasmani, rasa aman, kanyaah, aprésiasi, jeung aktualisasi diri mangaruhan kumaha fungsi guru dina pagawéanana. Sanajan kitu, minuhan tingkat luhur motivasi, kayaning apresiasi jeung aktualisasi diri, diperlukeun pikeun leuwih ngaronjatkeun kinerja guru. Pangaruh gabungan variabel kapamingpinan situasional kepala sekolah jeung motivasi guru kana kinerja guru nyaeta 20,3%. Hartina kapamingpinan situasional kepala sakola jeung motivasi gawé guru sacara signifikan ngaronjatkeun kinerja guru, sahingga mibanda implikasi pikeun ngaronjatkeun kualitas sakola. Kinerja guru mangaruhan 69,0% kana kualitas sakola. Tétéla yén peran guru dina ngarencanakeun, ngalaksanakeun jeung meunteun pangajaran boga pangaruh badag kana kualitas sakola. Hal ieu luyu jeung rupa-rupa téori anu nekenkeun yén éféktivitas guru mangrupa inti kasuksesan sakola, hususna dina ngahontal standar pendidikan, kompeténsi lulusan, jeung manajemen pendidikan.*

*Kinerja guru anu hadé méré kontribusi anu gedé pikeun ngaronjatkeun kualitas atikan dina sagala rupa aspék anu miboga implikasi positif pikeun ngaronjatkeun kualitas sakola di SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung.*

***Kecap Pamageuh:*** *Kapamingpinan Situasional Kepala Sakola, Motivasi gawé Guru, Kinerja Guru, Kualitas/Mutu Sekola*

**I. PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Masalah**

. Pendidikan secara sederhana ditujukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Artinya, jika sebuah negara meningkatkan mutu pendidikan makan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di negara tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan disekolah memiliki tanggung jawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan disekolahnya, agar mutu pendidikan/sekolah dapat terus ditingkatkan. kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagaimana dituangkan dalam peraturan menteri pendidikan nasional No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, dan diperbaharui dengen Peraturan Dirjen GTK No. 7327 Tahun 2023. Data Sekolah beserta guru yang ada pada SMP Pasundan Kota Bandung, sebagai berikut:

Tabel: 1

Guru SMP Pasundan Kota Bandung

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **NO** | **Sekolah** | **Guru (Laki-laki & Perempuan** |
| 1 | SMP Pasundan 1 | 34 |
| 2 | SMP Pasundan 2 | 31 |
| 3 | SMP Pasundan 3 | 35 |
| 4 | SMP Pasundan 4 | 28 |
| 5 | SMP Pasundan 5 | 12 |
| 6 | SMP Pasundan 6 | 21 |
| 7 | SMP Pasundan 7 | 28 |
| 8 | SMP Pasundan 8 | 25 |
| 9 | SMP Pasundan 9 | 24 |
| 10 | SMP Pasundan 10 | 10 |
| 11 | SMP Pasundan 12 | 26 |
|  | **JUMLAH** | **274** |

**Sumber:** SMP Pasundan se-Kota Bandung. 2024

Dari pengamatan kinerja tenaga kependidikan pada Sekolah SMP Pasundan Kota Bandung diantaranya didapatkan hal-hal sebagai berikut :

1. Manajemen peserta didik belum optimal. Suatu proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa di suatu sekolah mulai dari perencanaan, penerimaan siswa, pembinaan yang dilakukan selama siswa berada di sekolah, sampai dengan siswa menyelesaikan pendidikannya di sekolah melalui penciptaan suasana pembelajaran yang kondusif dan konstruktif terhadap berlangsungnya proses belum terkelola dengan efektif.
2. Manajemen kurikulum belum optimal. Segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha meningkatkan kualitas interaksi belajar mangajar
3. Manajemen Tenaga Pendidik belum efektif. Suatu proses kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.
4. Manajemen Keuangan. Segenap kegiatan yang berkenaan dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggung jawaban keuangan pendidikan di sekolah Manajemen Sarana dan Prasarana. Sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah (gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat-alat media pembelajaran). Prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah/madrasah (halaman, taman, lapangan, jalan menuju sekolah dan lain-lain)
5. Manajemen Kerjasama belum efektif. Suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan pengertian anggota masyarakat tentang kebutuhan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama para anggota masyarakat dalam rangka memperbaiki sekolah

7. Manajemen layanan khusus belum diefektifkan. Manajemen layanan khusus adalah suatu proses kegiatan memberikan pelayanan kebutuhan kepada peserta didik untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar pendidikan tercapai secara efektif dan efisien

Menurut Supardi (2014:73) kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator :

(1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran,

(2) kemampuan melaksanakan pembelajaran,

(3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi,

(4) kemampuan melaksanakan penelitian hasil belajar,

(5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan

(6) kemampuan melaksanakan remedial.

.

Terdapat standar tipe SMP Pasundan yang didasarkan atas jumlah siswa, disamping akreditasi yang diperoleh, secara faktual masih belum optimal, seperti tercantum pada tabel berikut

Tabel: 2

Tipe dan Akreditasi SMP Pasundan Kota Bandung

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **Sekolah** | **Tipe Sekolah** | **Akreditasi** |
| 1 | SMP Pasundan 1 | C | A |
| 2 | SMP Pasundan 2 | C | A |
| 3 | SMP Pasundan 3 | B | A |
| 4 | SMP Pasundan 4 | C | A |
| 5 | SMP Pasundan 5 | E | B |
| 6 | SMP Pasundan 6 | D | A |
| 7 | SMP Pasundan 7 | B | A |
| 8 | SMP Pasundan 8 | C | A |
| 9 | SMP Pasundan 9 | B | A |
| 10 | SMP Pasundan 10 | E | B |
| 11 | SMP Pasundan 12 | B | A |

**Sumber:** SMP Pasundan se-Kota Bandung. 2024

Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru dan kinerja guru sangat menentukan optimal tidaknya mutu sekolah harus memenuhi standar Nasional Pendidikan, yang berisi 8 standar mutu sekolah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 4 Tahun 2022, sebagai berikut:

* + 1. Standar Kompetensi Lulusan Standar Kompetensi Lulusan.
    2. Standar Isi.
    3. Standar Proses Pendidikan.
    4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
    5. Standar Sarana dan Prasarana
    6. Standar Pengelolaan Standar Pengelolaan terdiri atas.
    7. Standar Pembiayaan Pendidikan terdiri atas.
    8. Standar Penilaian Pendidikan.

Menurut W. Edward Deming dalam enurut Joseph Juran dalam Prawirosentono (2016:5), menyatakan:

Mutu adalah kemampuan untuk digunakan atau *quality is fitness for use*. Dimana dapat diartikan bahwa mutu merupakan suatu kesesuaian atau kenyamanan suatu barang digunakan oleh seseorang. Selain itu indikasi dari barang yang bermutu adalah yang memiliki kekuatan, kehandalan, dan jaminan untuk digunakan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di temukan indikator masalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja rendah, berimplikasi pada mutu sekolah. Contoh: Tenaga pendidik yang kompeten sangat menjamin perbaikan kualitas sumber daya manusia Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa guru belum memiliki kompetensi yang memadai, terutama dalam hal mendesain pembelajaran, penelitian,
2. Kuantitas atau jumlah pekerjaan tidak mencapai target yang ditentukan, sehingga mutu sekolah tidak optimal. Contoh: Sebagaian besar sekolah pada SMP Pasundan tidak mencapai target nilai unggul pada perserta didik yang lulus tetapi hanya diperoleh nilai kelulusan rata-rata umum. Pada Raihan Peserta didik Baru sebagaian besar sekolah hanya mencapai 50-75%, yaitu sekolah yang tidak mencapai Target PPDB pada SMP Pasundan 1,2,4,5,6,8,9,10, dan SMP Pasundan 12, ini menurunkan klasifikasi tipe sekolah berdasarkan ketentuan kebijakan YPDM.

3. Waktu penyelesaian pekerjaan belum tepat, sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan upaya mencapai sasaran secara tepat sehingga mengakibatkan mutu sekolah masih rendah. Contoh: dalam pengisian maupun pelaporan nilai akhir (Raport), pelaporan Dapodik masih belum sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Berdasarkan masalah tersebut di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul:

“ PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIOANAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SERTA IMPLIKASINYA PADA MUTU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA PASUNDAN KOTA BANDUNG.”

**1.2. Identifikasi Masalah**

Berpedoman pada latar belakang penelitian, didapat masalah (*problem statement*) bahwa kinerja guru SMP Pasundan di Kota Bandung rendah rumusasn masalahnya :

1. Kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan tugas pokok fungsinya belum optimal, sehingga kinerja guru rendah serta pencapaian mutu sekolah tidak optimal

2. Motivasi pada guru dalam menjalankan tugas dan kewjibannya sebagai guru belum mencapai hasil yang ideal dan kinerjanya belum optimal sehingga mutu sekolah belum sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.

3. Kinerja guru belum sepenuhnya sesuai dengan standar proses belajar mengajar menjadikan mutu pendidikan masih rendah belum mencapai hasil sesuai dengan dan kalah bersaing dengan sekolah (SMP) liannya.

4. Mutu Sekolah belum mencapai kualitas yang unggul, terutama dalam sarana dan prasanan sekolah, rendahnya jumlah siswa dan hasil proses pembelajaran belum optimal.

**1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, disusun rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan situasional kepala sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
2. Bagaimana motivasi guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
3. Bagaimana kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
4. Bagaimana mutu sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
5. Berapa besar pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
6. Berapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
7. Berapa besar pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?
8. Berapa besar pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?

**1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumum masalah penelitian di atas didapat ;

1. Kepemimpinan situasional kepala sekolah sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

2. Motivasi guru sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

3. Kinerja guru sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?.

5. Pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap kinerja guru sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?

7. Pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?

8. Pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung ?

**1.5 Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan secara teoritik, diharapkan penelitian ini dapat berguna dalam memperluas khazanah dan memperkaya pandangan ilmiah Ilmu Manajemen dalam Konsentrasi Manajemen Pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan situasional Kepala sekolah, Motivasi kerja guru, kinerja guru dan mutu sekolah.
2. Kegunaan praktis, diharapkan didapat manfaat dan menjadi kontribusi bagi peningkatan mutu sekolah, efektifnya kepemimpinan situasional kepala sekolah, peningkatan kinerja guru SMP Pasundan di Kota Bandung

**II KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**2.2. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dikembangkan dari model kepemimpinan, yaitu yang diuraikan dalam studi Ohio State University, dalam Rivai (2003:13) menguraikan tentang kepemimpinan situasional, yaitu:

Kepemimpinan situasional, yaitu suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat, bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Kepemimpinan situasional diukur melalui tiga dimensi yang dinyatakan oleh Fiedler dalam Rivai (2004:19-20), yaitu:

1. Hubungan pimpinan-anggota: yaitu derajat baik/buruknya hubungan antara pimpinan dan bawahan.
2. Struktur tugas: yaitu derajat tingi/rendahnya strukturisasi, standarisasi dan rincian tugas pekerjaan
3. Kekuasaan posisi: yaitu derajat kuat/lemahnya kewenangan dan pengaruh pemimpin atas kekuasaan, seperti memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi.

Kinerja pegawai menurut Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:75) mengemukakan mengenai aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja.
2. Ketepatan waktu.
3. Inisiatif.
4. Kemampuan.
5. Komunikasi.

Konsep kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru, merujuk pada pendapat ahli dapat digambarkan sebagai berikut :

**3 (tiga) Dimensi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah , Adam Grant, 2021.**

1. Hubungan pimpinan dengan anggota
2. Struktur tugas,
3. Kekuasaan posisi

(PP) Nomor 4 Tahun 2022.

**8 Standar Mutu Sekolah:**

* + 1. Kompetensi Lulusan
    2. Isi.
    3. Proses Pendidikan.
    4. Pendidik & Kependidikan
    5. Sarana Prasaran.
    6. Pengelolaan
    7. Pembiayaan
    8. Penilaian

**3 Dimensi Kinerja Guru (priansa, 2018;394)**

1. Penyusunan rencana Pembelajaran
2. Pelaksanaan Proses Pembelajaran
3. Penilaian hasil Pembelajaran.

**4 Dimensi Motivasi Kerja Guru, (Daniel Pink, 2019)**

1. Kebutuhan Fisik,
2. Kebutuhan Rasa aman,
3. Kebutuhan Kasih sayang,
4. Kebutuhan Penghargaan
5. Kebutuhan Aktualisasi diri

#### **Sumber:** Pengolahan Data Peneliti, 2024.

#### Gambar: 2.5.

#### Paradigma Berpikir Tentang Kepemimpinan Situasional,

#### Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

**2.3. Hipotesis**

Berdasarkan identifikasi masalah yang tersirat pada uraian sebelumnya, peneliti menyusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan situasional kepala sekolah SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung belum efektif dalam mengoptimalkan kinerja guru

2. Motivasi guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung menentukan optimalnya kinerja guru.

3. Kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung masih rendah.

4. Mutu sekolah SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung belum optimal.

5. Terdapat besaran pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

.6. Terdapat besaran pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung.

7. Terdapat besaran pengaruh kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

8. Terdapat besaran pengaruh kinerja guru terhadap mutu SMP Pasundan 5, SMP Pasundan 6, SMP Pasundan 10 Kota Bandung

**III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

**3.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru serta implikasinya pada mutu Sekolah Menengah Pertama (SMP) Pasundan Se-Kota Bandung,. Lokus penelitian hanya pada Sekolah yang berkualifikasi bertipe D dan E, yaitu pada tabel sebagai berikut

Tabel: 3.1

Lokasi Penelitian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **Sekolah** | **Tipe Sekolah** | **Akreditasi** |
| 1 | SMP Pasundan 5 | E | B |
| 2 | SMP Pasundan 6 | D | A |
| 3 | SMP Pasundan 10 | E | B |

**Sumber:** SMP Pasundan se-Kota Bandung. 2024

**3.2. Metode Penelitian**

1 .Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey dan angket, sedangkan jenis penelitiannya bersifat deskriptif, yaitu untuk memperoleh gambaran secara umum tentang obyek yang akan diteliti berdasarkan keadaan yang sebenarnya.

2. Metode penelitian dinyatakan oleh Sugiono (1992:1), yaitu sebagai berikut:

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatka data dengan langkah penelitian

**3.3 Rancangan Analisis Data**

Langkah terakhir dari metode penelitian ini adalah analisis data. Dimana untuk data kuantitatif ini, data ordinal diteliti oleh penulis diangkakan berupa skorsing untuk masing-masing pertanyaan dengan menggunakan skor skala likert.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Studi kepustakaan, yaitu dengan mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis Studi lapangan , yaitu pengumpulan data yang didapatkan dari berbagai laporan dengan cara sebagai berikut:
2. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian.
3. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data, mengadakan tanya jawab.
4. Angket, yaitu teknik pengumpulan data primer ditujukan kepada responden dengan mengisi alternatif jawaban yang disediakan.

**3.4 Uji Validitas**

Uji validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi. Rumus korelasi berdasarkan *Pearson Product Moment* adalah sebagai berikut:

****

**Keterangan :**

r = Koefisien korelasi

Σxy = Jumlah perkalian variabel x dan y

Σx = Jumlah nilai variabel x

Σy = Jumlah nilai variabel y

Σx2 = Jumlah pangkat dua nilai variabel x

Σy2 = Jumlah pangkat dua nilai variabel y

n = Banyaknya sampel

Dalam uji validitas setiap item pernyataan membandingkan r hitung dengan r tabel.

1. Jika r hitung > r tabel (*degree of freedom*) maka instrument dianggap valid
2. Jika r hitung < r tabel (*degree of freedom*) maka instrument dianggap tidak valid (*drop*), sehingga instrument tidak dapat digunakan dalam penelitian.\

Menurut Sugiyono (2014 : 178) kriteria atau syarat suatu item tersebut dinyatakan valid adalah bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif dan besarnya> r table.

**3.5 Uji Reliabilitas**

Untuk menguji reliabilitas angket menggunakan rumus Spearman Brown yaitu:

r

1

=

2

𝑟

b

(

1

+

𝑟

b

)

r

1

=

2

𝑟

b

(

1

+

𝑟

b

)

**Keterangan:**

r1 = Reliabilitas internal seluruh instrumen

rb = Indeks korelasi *Product Moment* antara belahan pertama dan kedua

Dengan koefisien korelasi *Product Moment* reliabilitas soal akan terbukti jika harga ri > rtabel, dengan tingkat kepercayaan 95%, maka angket dinyatakan reliable dan apabila hargari< rtabel pada taraf signifikan di atas, maka instrumen tersebut dinyatakan tidak reliabel.

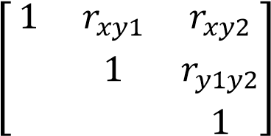
**3..6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur adalah suatu bentuk terapan dari analisa multiregresi untuk menguji hipotesis yang kompleks. Untuk penghitungan-penghitungan menggunakan *Software SPSS*. Model Path analisis yang dibahas adalah pola hubungan sebab akibat dengan:

* 1. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural
  2. Menghitung koefsien jalur didasarkan pada koefisien regresi
  3. Menggambarkan diagaram jalur dengan merumuskan persamaan strukturalnya sesuai hipotesis.

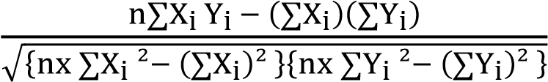
Langkah-langkah untuk melakukan analisis jalur (Harun Al-Rasyid, 2004:7) adalah sebagai berikut:

**1.Hitung matrik korelasi antar variabel**

**\***

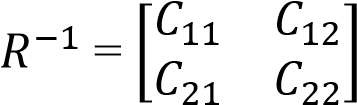
**R =**

**2. Dengan rumus korelasi sebagai berikut:**

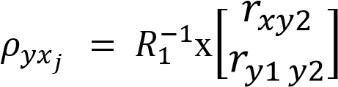
****

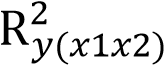
**r =**

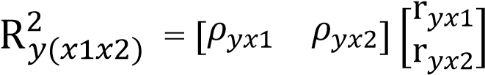
**3. Hitung invers matriks korelasi sesama variabel independen**

****

**4. Hitung koefisien jalur menggunakan rumus:**

****

**5. Hitung  yang merupakan koefisien determinasi total X1 dan X2 terhadap Y yang rumusnya:**

****

**6. Hitung koefisien pengaruh faktor lain 𝜌𝑦𝜀 menggunakan rumus:**

**𝜌𝑦𝜀 = √ 1 − 𝑅2 𝑦(x1x2)**

Hasil analisis data lalu disesuaikan dengan seperti dibawah :

Tabel: 3.6

Interpretasi Koefisien Korelasi

|  |  |
| --- | --- |
| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
| 0,00 - 0,199 | Sangat rendah |
| 0,20 - 0,399 | Rendah |
| 0,40 - 0,599 | Sedang |
| 0,60 - 0,799 | Kuat |
| 0,80 - 1,000 | Sangat kuat |

Sumber: Sugiyono (2018:184)

Untuk menggambarkan diagaram jalur (Path Analsis) dengan merumuskan persamaan strukturalnya sesuai hipotesis, sebagai berikut:

Struktur I Struktur II

**ɛ**

**ɛ**

**X1**

Py X1

**ɛ**

Py **ɛ**

**ɛ**

Py **ɛ**

**ɛ**

Py **ɛ**

Py **ɛ**

**Y**

**Z**

Py X1

rx1, x2

**X2**

Gambar: 3.2

Koefisien Jalur Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah,

Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru

serta Implikasinya pada Mutu Sekolah

Keterangan:

X1 : Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah; X2 :Motivasi Guru

Y : Kinerja Guru ; Z : Mutu Sekolah

rx1, x2 : Korelasi X1 dan X2

Py X1 : Koefisien jalu besaran pengauh X1 terhadap Y

Py X2 : Koefisien jalu besaran pengauh X2 terhadap Y

ɛ : Epsilon / Residu Variabel lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi Y

ɛ : Epsilon / Residu Variabel lain yang tidak diukur tetapi mempengaruhi Z

I) Selanjutnya disusun persamaan strutural 1, sebgai berikut:

Y = Py X1 + Py X1 + ɛ1

Koefisen korelasi dan koefisen jalur yang lainnya dilakukan dengan cara:

1. Mennghitung dan Menyusun matrik koefisien korelasi (r) untuk mengetahui korelasi antar variable.
2. Menghitung koefisien jalur (ρ)
3. Menghitung koefisen determinan (r2)
4. Menghitung koefisien jalur secara parsial melalui uji t dengan kriteria Ho bila t hitung > t tabel, atau ρ value < 0.05.

II) Demikian pula untuk persamaan structural II, sebagai berikut

Z = ρzy Y + ɛ2

**3.7 Uji Hipotesis**

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, Sugiyono (2018:63) Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *software* JASP 0.14.

**Pengujian Hipotesis secara Simultan:**

Dengan menggunakan rumus Ho = Pxy1 + Pxy2 . artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah (X1) dan Motivasi Guru (X2) terhadap Kinerja Guru.

H1: sekurang-kurangnya ada Pxy ≠ 0; i = 1,2

Rumus Uji F

Kaidah yang digunakan adalah :

Jika F – hitung < F-tabel (Ho diterima ; tidak ada pengaruh yang signifikan),. Artinya, dalam penelitian ini kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Jika F-hitung > F-tabel (Ho ditolak; ada pengaruh signifikan), kepemimpinan kepala sekolah situasional dan motivasi guru secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru.

**Pengujian Hipotesis secara Parsial**

|  |  |
| --- | --- |
| **Hipotesis I:** |  |
| Ho = Pxy1 = 0 | Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) tidak berhubungan dengn Motivasi Guru (X2) |
| H1 = Pxy1 ≠ 0 | Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) berhubungan dengn Motivasi Guru (X2) |
| **Hipotesis II:** |  |
| Ho = Pxy1 = 0 | Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) tidak berpengaruh dengn Motivasi Guru (X2) |
| H1 = Pxy1 ≠ 0 | Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) berhubungan dengn Motivasi Guru (X2) |

**V. KESIMPULAN DAN SARAN**

**5.1. Kesimpulan**

1. Kepemimpinan situasional kepala sekolah SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung belum efektif dalam mengoptimalkan kinerja guru. Kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan tolok ukur dimensi hubungan pimpinan dengan anggota dan struktur tugas serta kekuasaan posisi itu kurang berpengaruh terhadap kinerja guru, artinya bahwa kepala sekolah belum efektif dalam memanage sumber daya organisasi sekolah, selain itu manajemen peserta didik pada kegiatan PPDB tidak tercapai, dan sekolah ini termasuk tipe sekolah D atau E atau lemah berdasarkan ketentuan YPDM Pasundan.
2. Motivasi guru SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung sangat menentukan optimalnya kinerja guru. artinya motivasi kerja guru yang terdiri dari dimensi kebutuhan fisik, kebutuhan akan arsa aman, kebutuhan kasih sayang, kbeutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualsiasi diri dari guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru..
3. Kinerja guru SMP Pasundan 5, 6, dan 10 Kota Bandung, dimensi Penyusunan rencana pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran dan Penilaian hasil pembelajaran diketahui masih rendah. Faktor penyebab rendahnya kinerja guru adalah kompetensi profesional guru yang belum sesuai dengan situasi kondisi yang ada di sekolah, guru belum melakukan persiapan mengajar saat proses PBM di kelas, kompetensi produktif tidak tercapai, guru  tidak menekuni profesinya, guru  kurang kompeten dalam membelajarkan, Mutu sekolah SMP Pasundan 5, 6, dan 10 Kota Bandung belum optimal ditandai dengan lemahnya kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, kurang berdaya hasil, kurang kredibilitas. Disamping itu visi dan misi tidak tercapai, kurang solid, evaluasi tidak berkala dan tidak menjadi landasan tindak lanjut kegiatan, lemahnya sarana dan prasarana termasuk teknologi layanan Pendidikan akademik mapun non akademik,.
4. Terdapat besaran pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah sebesar 2,5% terhadap kinerja guru. Pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah relatif kecil terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini dapat menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan situasional memiliki peran, faktor-faktor lain yang lebih besar dan penting kemungkinan berkontribusi lebih signifikan terhadap kinerja guru, seperti motivasi kerja, kondisi kerja, lingkungan sekolah, dukungan manajemen, serta faktor internal guru seperti kompetensi dan komitmen pribadi.
5. Terdapat besaran pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja sebesar 17,8%, mengindikasikan bahwa pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman, kasih sayang, penghargaan, dan aktualisasi diri mempengaruhi bagaimana guru berfungsi dalam pekerjaannya. Namun, pemenuhan motivasi yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan aktualisasi diri, diperlukan untuk lebih meningkatkan kinerja guru.
6. Terdapat besaran pengaruh secara bersama terintegrasi variable kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru SMP 5, SMP 6, SMP 10 Pasundan Kota Bandung sebesar 20,3%. Artinya, kepemimpinan situasional kepala sekolah, motivasi kerja guru berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga akan berdampak terhadap mutu sekolah, maka kualitas mutu sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru, motivasi kerja guru dan peran dari kepemimpinan situasioanl kepala sekolah.
7. Kinerja guru memiliki dampak sebesar 69,0% terhadap mutu sekolah, jelas bahwa peran guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sangat berpengaruh terhadap mutu keseluruhan sekolah. Ini sesuai dengan berbagai teori yang menekankan bahwa kinerja guru adalah inti dari keberhasilan sekolah, dalam hal pencapaian standar pendidikan, kompetensi lulusan, dan pengelolaan pendidikan.

**5.2 Saran**

1. Untuk meningkatkan dampak kepemimpinan terhadap kinerja guru, kepala sekolah perlu lebih menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan individu guru, serta mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja secara keseluruhan.
2. Memperkuat pemenuhan kebutuhan fisik, keamanan, kasih sayang, penghargaan, dan aktualisasi diri guru sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan lebih lanjut. Melalui strategi yang tepat, seperti peningkatan kesejahteraan, pengakuan, pengembangan profesional, dan lingkungan kerja yang mendukung, motivasi dan kinerja guru dapat mengalami perbaikan yang lebih signifikan.
3. Untuk meningkatkan kualitas guru, pimpinan sekolah perlu berinvestasi dalam pengembangan profesional guru, termasuk pelatihan dan pendidikan lanjutan. Guru yang terampil dan terus berkembang akan memiliki dampak positif pada kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.
4. Untuk meningkatkan mutu sekolah yang sangat dipengaruhi oleh kinerja guru, perlu dilakukan berbagai strategi yang meliputi penguatan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, peningkatan kualitas penilaian hasil belajar, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Selain itu, perlu ada peningkatan dalam pengelolaan sekolah, fasilitas yang memadai, dan dukungan pembiayaan yang tepat.
5. Menerapkan teknologi dalam pembelajaran, yaitu dalam menggunakan teknologi dalam pembelajaran dapat meningkatkan keterlibatan siswa dan memperluas akses ke sumber daya pembelajaran. Sekolah dapat memanfaatkan perangkat lunak pendidikan, platform pembelajaran online, dan alat interaktif untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa.
6. Mengukur dan memantau kualitas dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan mewujudkan sekolah yang berkualita / bermutu, harus terus-menerus mengukur kualitas pembelajaran dan mengidentifikasi semua yang perlu ditingkatkan. Data dan umpan balik dari siswa, guru, dan orang tua dapat digunakan untuk perbaikan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Alwasilah. A.C. 2015. Tujuh Ayat Sekolah Unggul, (Online), (https://kutadahome).

wordpress.com/2011/07/19/tujuh-ayat-sekolah-unggul/), diakses 10 Desember 2023.

Amtu, Onisimus. Manajemen Pendidikan Di era Otonomi Daerah. Bandung: Alfabeta, 2015.

Anderson, J.E. 1997. *Public Policy Making*, New York : Holt, Rinehart and W

Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,* Jakarta: Rineka Cipta.

Anak Agung Putu Agung. Anik Yuesti. 2019. Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif Dan Kualitatif Cetakan Pertama Maret 2019. Cv. Noah Aletheia Jl. Tegalsari Gg. Koyon. No. 25 D. Banjar Tegalgundul Desa Tibubeneng, Kec. Kuta Utara, Kab. Badung Bali Indonesia.

Ambarwati Arie. 2018. Teori Organisasai. Editor : Amirullah Desain Cover & Diterbitkan oleh ISBN : 978-602-462-052-3: Malang: Media Nusa Creative.

Batjo Nurdin, Shaleh Mahadin. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Aksara Timur Jl. Malengkeri Kompleks Tvri Blok A No. 9 Makassar Sulawesi Selatan.

Badu Syamsu Q. & Djafri Novianty. 2017. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi.* Ideas Publishing, September 2017 Alamat: Jalan Gelatik No. 24 Kota Gorontalo Surel: Infoideaspublishing@Gmail.Com Anggota Ikapi, No. 001/Gtlo/Ii/17 Isbn : 978-602-6635-43.

Chaniago Aspizain. 2017. pemimpin & Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus) Penyusun: Jakarta: Lentera Ilmu Cedikia.Cassel, Catherine and Symon,Gillian, 2004, *Essential Guide To Quaalitative Methods In Organizational Research*, London, Thousand Oaks, New Delhi, Sage Publications.

Davis, Keith. 1989. *The Human Resources and Personal Management*. New York McGraw-Hill.

# Danim, Sudarwan. Suparno. 2010. Manajemen Kepemipinan Tranformasional Sekolah. Visi dan Strategi Sukses. Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasionalisasi Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.

Davis, Keith dan Newstrom, John W. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi,* Jakarta : Haji Massagung

Indartono, Setyabudi. 2017. *Pengantar Manajemen*. Fakutas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta: Yukaprint Jl. Perintis Kemerdekaan No. 31a Umbulharjo, Yogyakarta.

**Hasil Penelitian. Tesis/ Jurnal:**

Amin Irawan. Jurnal Administrasi Publik Volume XVIII (1) 2022: 97-126 P-ISSN: 1858-2168, E-ISSN: 2621-251X doi: 10.52316/jap.v18i1.94 Analisis Perbandingan Kinerja Guru yang Sudah Disertifikasi dan yang Belum Disertifikasi pada SMA Negeri Pulau Wangi-Wangi Kabupaten Wakatobi.

Makmur Syukri, Muhammad Ridho Alfattah. Journal on Education Volume 06, No. 02, Januari-Februari 2024, pp. 11721-11731 E-ISSN: 2654-5497, P-ISSN: 2655-1365 Website: http://jonedu.org/index.php/joe Konsep Mutu, Mutu Sekolah, Mutu Lembaga Pendidikan Sekolah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Jl. William Iskandar Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang, Sumatera Utara [makmursyukri@uinsu.ac.id](mailto:makmursyukri@uinsu.ac.id).

Ni Luh Ari Purnamawati, Ni Wayan Eka Mitariani, Ni Putu Nita Anggraini 2020. Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk Dan Persepsi Harga Terhadap Minat Beli Ulang Di Bandung Collection Kecamatan Kuta Utara, Badung Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar Email : niluharipurnamawati@gmail.com