

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMAN 18 GOWA

Abdul Rahman^{1*}, Suharto², Andi Aris Mattunruang³

Fakultas Ekonomi, Universitas Patempo^{1,2,3}

Email: abdulrahman200589@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala sekolah serta motivasi kerja guru memengaruhi tingkat kinerja guru di SMAN 18 Gowa. Kajian ini berangkat dari pemahaman bahwa keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kinerja guru, yang dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap tenaga pendidik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Seluruh guru di SMAN 18 Gowa yang berjumlah 60 orang dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh karena jumlah populasi relatif terbatas. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang didukung oleh kegiatan observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah memberikan pengaruh positif sekaligus signifikan terhadap kinerja guru, yang dibuktikan oleh nilai t-hitung sebesar 4,368 dengan tingkat signifikansi 0,000, lebih kecil daripada 0,05. Variabel motivasi kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, dengan nilai t-hitung sebesar 4,318 dan signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Pengujian secara simultan memperlihatkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai F-hitung sebesar 38,443 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Selain itu, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,675 mengindikasikan bahwa sebesar 67,5% perubahan atau variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan situasional kepala sekolah yang diiringi dengan tingginya motivasi kerja guru akan berdampak pada semakin optimalnya kinerja guru di SMAN 18 Gowa.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru.

ABSTRACT

This study was conducted to examine the extent to which the situational leadership applied by the school principal and teacher work motivation influence teacher performance levels at SMAN 18 Gowa. The study is grounded in the understanding that the success of educational delivery is largely determined by the quality of teacher performance, which is influenced by the effectiveness of the principal's leadership and the level of work motivation possessed by each educator. A quantitative approach with an associative research design was employed to identify the relationships between the variables under study. All 60 teachers at SMAN 18 Gowa served as respondents, selected via a saturated sampling technique due to the relatively limited population size. Research data were collected through questionnaires, supplemented by observation and documentation. Subsequently, the data were analyzed using multiple linear regression techniques with the aid of SPSS software. The research findings reveal that the principal's situational leadership exerts a positive and significant influence on teacher performance, evidenced by a calculated t-value of 4.368 and a significance level of 0.000 (below the 0.05 threshold). The work motivation variable was also found to have a positive and significant influence on improving teacher performance, with a calculated t-value of 4.318 and a significance level of 0.000 (<0.05). Simultaneous testing demonstrated that both independent variables collectively contribute significantly to teacher performance, as indicated by a calculated F-value of 38.443 and a significance level of 0.000 (<0.05). Furthermore, the coefficient of determination (R^2) of 0.675 indicates that 67.5% of the variation in teacher performance can be explained by the principal's situational leadership and work motivation, while the remaining 32.5% is influenced by other factors not included in this study. Based on these results, it can be concluded that enhancing the situational leadership quality of the school principal, coupled with high teacher work motivation, will lead to more optimal teacher performance at SMAN 18 Gowa.

Keywords: Situational Leadership, Work Motivation, Teacher Performance.

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan bertumpu pada kualitas guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah. Guru memegang posisi strategis di garda terdepan dalam mentransformasikan pengetahuan, nilai karakter, serta keterampilan kepada peserta didik. Dalam tata kelola pendidikan modern, pencapaian kinerja guru yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh penguasaan kompetensi pedagogis dan profesional semata, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor manajerial organisasi serta kondisi psikologis tenaga pendidik. Dari berbagai variabel penentu efektivitas kerja pendidik, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan tingginya dorongan motivasi kerja guru menjadi pilar esensial yang secara simultan mendorong keberhasilan proses pembelajaran.

Kepala sekolah mengemban peran krusial dalam membentuk iklim kerja yang kondusif sekaligus memfasilitasi pengembangan profesionalisme guru melalui fungsi manajerial, bimbingan, supervisi, dan pemberian motivasi. Dalam dinamika pengelolaan satuan pendidikan, pendekatan kepemimpinan situasional dinilai sangat relevan karena menuntut pemimpin untuk menyesuaikan gaya manajerialnya dengan tingkat kesiapan, kematangan, kompetensi, dan komitmen masing-masing guru (Hersey, Blanchard, & Johnson, 2013). Pendekatan yang fleksibel ini terbukti efektif dalam meminimalkan konflik internal, meningkatkan kepuasan kerja, dan membangun budaya kolaboratif di lingkungan sekolah (Nugroho & Raharjo, 2020). Penyesuaian perlakuan manajerial yang tepat terhadap kondisi guru turut memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pendidik secara menyeluruh (Oktaviani, 2021).

Selain faktor kepemimpinan eksternal, motivasi kerja menjadi kekuatan internal mendasar yang mengarahkan daya, ketekunan, dan dedikasi guru dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Guru dengan motivasi kerja yang tinggi secara konsisten menunjukkan disiplin, kreativitas, serta komitmen yang kuat, mulai dari tahap penyusunan perangkat ajar, pengelolaan interaksi kelas, hingga evaluasi pembelajaran (Uno, 2016; Fitriyani & Hasanah, 2022). Urgensi topik ini diperkuat oleh tren peningkatan publikasi ilmiah secara signifikan selama periode 2020 hingga 2024 yang meneliti keterkaitan erat antara dorongan motivasi dan performa guru. Sejalan dengan pandangan Wahjosumidjo (2017) dan Mangkunegara (2020), motivasi pendidik memiliki hubungan fungsional yang erat dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, di mana tata kelola penghargaan, beban kerja, dan dukungan manajerial yang tepat akan melipatgandakan produktivitas serta dedikasi inovasi guru (Abdullah, 2023).

Kebutuhan akan kepemimpinan yang adaptif dan motivasi guru yang kokoh semakin mendesak di tengah tuntutan transformasi pendidikan nasional saat ini. Mengacu pada data Dapodik Kemendikdasmen, satuan pendidikan dihadapkan pada fase penyesuaian terhadap integrasi pembelajaran berbasis teknologi, pemenuhan standar mutu akademik, dan implementasi kurikulum yang adaptif (Kemendikbudristek, 2023). Konteks ini tercermin secara nyata pada SMAN 18 Gowa sebagai sekolah negeri berakreditasi B dengan jumlah guru yang besar dan sedang mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Keberagaman profil kompetensi dan adaptabilitas guru di sekolah tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah dalam menentukan pola kepemimpinan yang responsif guna menjaga stabilitas kinerja pengajaran (Hasbullah, 2019; Mulyasa, 2018).

Berdasarkan dinamika tersebut, keselarasan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan pembinaan motivasi kerja pendidik menjadi kunci utama dalam menjaga keberlanjutan mutu pembelajaran di SMAN 18 Gowa. Kepala sekolah dituntut cermat memetakan kesiapan guru agar dapat memberikan arahan maupun delegasi tugas yang proporsional, sementara guru membutuhkan dorongan motivasional yang berkesinambungan agar tetap adaptif dan berdedikasi tinggi di tengah arus perubahan kebijakan (Lestari & Cahyono, 2021; Yuliana, 2022). Oleh karena itu, pengkajian mendalam mengenai keterkaitan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru di SMAN 18 Gowa menjadi langkah yang sangat relevan dan mendesak untuk dilakukan.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 18 Gowa, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan, yang berlangsung mulai bulan November 2025 hingga Januari 2026. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan objektif bahwa satuan pendidikan tersebut sedang berada dalam fase adaptasi implementasi Kurikulum Merdeka, yang memicu dinamika kepemimpinan manajerial serta fluktuasi motivasi kerja tenaga pendidik. Rentang waktu pelaksanaan dialokasikan secara

sistematis untuk mencakup tahapan observasi awal, pengumpulan data empiris di lapangan, pengolahan data, hingga analisis dan interpretasi hasil akhir penelitian.

Untuk mengkaji fenomena tersebut secara empiris, penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Pendekatan ini dipilih guna menguji serta membuktikan signifikansi hubungan dan pengaruh variabel Kepemimpinan Situasional (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y), baik secara parsial maupun simultan. Penerapan desain kuantitatif dinilai tepat karena proses investigasi bertumpu pada pengumpulan data numerik melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert, yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode statistik inferensial untuk menarik kesimpulan yang terukur dan objektif.

Guna menghindari ambiguitas penafsiran konsep, setiap variabel dioperasionalkan ke dalam indikator terukur yang bersumber dari landasan teoretis (Creswell, 2018; Sugiyono, 2019). Variabel Kepemimpinan Situasional (X_1) diukur melalui penyesuaian perilaku kepala sekolah berdasarkan kesiapan guru yang mencakup dimensi *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Sementara itu, Motivasi Kerja (X_2) dievaluasi melalui indikator pemenuhan kebutuhan dasar, lingkungan kerja, penghargaan, peluang pengembangan diri, dan dukungan organisasi. Adapun variabel Kinerja Guru (Y) dinilai berdasarkan kompetensi profesional dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, manajemen kelas, evaluasi hasil belajar, serta keterlibatan dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Koefisien Regresi (B)	Standard Error	t _{hitung}	Sig.
(Constant)	12,45	3,12	3,99	0
Kepemimpinan Situasional (X_1)	0,415	0,095	4,368	0
Motivasi Kerja Guru (X_2)	0,38	0,088	4,318	0

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian

Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini menunjukkan nilai konstanta sebesar 12,450, yang mengindikasikan bahwa apabila variabel kepemimpinan situasional (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2) bernilai konstan atau nol, maka kinerja guru (Y) tetap memiliki nilai dasar sebesar 12,450 satuan. Selanjutnya, koefisien regresi variabel kepemimpinan situasional bernilai positif sebesar 0,415, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada penerapan kepemimpinan situasional dengan asumsi variabel lain konstan akan mendorong eskalasi kinerja guru sebesar 0,415 satuan ke arah yang searah. Demikian pula pada variabel motivasi kerja guru yang memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,380, yang mengartikan bahwa peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,380 satuan; dengan demikian, semakin efektif penerapan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan semakin kuat dorongan motivasi kerja tenaga pendidik, maka capaian kinerja guru di sekolah akan semakin tinggi.

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F _{hitung}	Sig.
Regression	425,18	2	212,59	38,443	0
Residual	204,62	37	5,53		
Total	629,8	39			

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian

Hasil pengujian simultan melalui uji F membuktikan bahwa nilai yang diperoleh melampaui nilai tabel kritisnya dengan tingkat signifikansi yang berada jauh di bawah ambang batas baku kelayakan statistik. Temuan empiris ini mendasari penolakan terhadap hipotesis nol (H_0) dan

penerimaan hipotesis ketiga (H_3). Hal ini mengindikasikan bahwa perpaduan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pendidik di SMAN 18 Gowa.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	td. Error of the Estimate
1	0,822	0,675	0,658	2,3516

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian

Hasil analisis koefisien determinasi mengindikasikan bahwa sebagian besar perubahan maupun variasi capaian kinerja guru di SMAN 18 Gowa ditentukan secara bersama-sama oleh sinergi efektivitas kepemimpinan situasional kepala sekolah dan tingginya dorongan motivasi kerja guru. Adapun porsi variasi selebihnya diterangkan oleh determinan lain di luar fokus model penelitian ini yang turut berkontribusi terhadap performa pendidik, seperti sistem kompensasi, tingkat kompetensi profesional, kondisi lingkungan

fisik kerja, serta iklim budaya organisasi sekolah.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis secara parsial membuktikan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 18 Gowa. Temuan ini menegaskan bahwa semakin adaptif, suportif, dan fleksibel kepala sekolah dalam menyesuaikan pendekatannya terhadap tingkat kematangan serta kesiapan tenaga pendidik, semakin meningkat pula efektivitas dan kualitas kinerja pengajaran di sekolah (Siregar dkk., 2022). Secara deskriptif, aspek kepemimpinan yang paling menonjol tercermin pada dukungan penuh pimpinan terhadap inovasi pembelajaran, di mana kepala sekolah berhasil memadukan orientasi tugas dan pembinaan relasi kerja secara seimbang. Mengacu pada teori kepemimpinan situasional, profil guru yang matang dari segi masa kerja dan pendidikan menuntut pendekatan yang berpusat pada dukungan serta pendelegasian wewenang, alih-alih pengawasan mikro yang kaku (Gunawan, 2020; Handayani & Hartono, 2024). Pemberian otonomi profesional yang bertanggung jawab ini terbukti menumbuhkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi dalam merancang modul ajar serta mengelola kelas secara kreatif (Pratama, 2023; Lestari, 2021).

Pengujian secara parsial juga menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 18 Gowa. Arah hubungan yang positif ini menunjukkan bahwa dorongan kerja yang kuat menjadi motor penggerak utama bagi guru dalam menjaga konsistensi performa mengajar, khususnya di tengah tuntutan adaptasi kurikulum nasional (Wibowo & Utama, 2021). Secara deskriptif, motivasi pendidik paling kuat bersumber dari dorongan internal untuk menuntaskan kewajiban pembelajaran sebaik mungkin serta rasa bangga terhadap profesi pendidik. Berdasarkan perspektif teori dua faktor Herzberg, kekuatan motivasi intrinsik seperti komitmen moral terhadap keberhasilan siswa, dedikasi pengabdian, dan iklim kekeluargaan antarguru mampu mengimbangi keterbatasan faktor pendukung eksternal seperti insentif finansial (Supriadi dkk., 2023; Ramadhan, 2022). Motivasi internal yang mendalam ini membentuk keyakinan diri dan resiliensi yang tinggi, sehingga tugas-tugas administratif serta inovasi pembelajaran tidak lagi dianggap sebagai beban birokrasi, melainkan panggilan profesionalitas yang menggerakkan peningkatan mutu secara berkelanjutan (Wijaya & Lestari, 2024; Kusuma, 2025).

Secara simultan, kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMAN 18 Gowa. Hasil analisis membuktikan bahwa model yang dibangun sangat relevan dalam menerangkan dinamika kinerja pendidik, di mana mayoritas perubahan kinerja guru dapat dijelaskan secara langsung melalui perpaduan harmonis antara kepemimpinan yang adaptif dan motivasi kerja yang tinggi, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lingkungan organisasi lain di luar kajian ini (Nugroho dkk., 2022; Lestari & Saputra, 2023). Secara konseptual, kepemimpinan situasional bertindak sebagai faktor lingkungan strategis yang menyediakan rasa aman, arah

kebijakan, dan pengakuan profesional, sedangkan motivasi kerja menjadi energi penggerak personal dalam menjalankan tugas pembelajaran (Christiani, 2024). Keselarasan antara kepemimpinan yang menghargai otonomi pendidik dan dorongan dedikasi guru inilah yang menjadi kunci utama keberhasilan mutu pendidikan di SMAN 18 Gowa, menegaskan bahwa transformasi sekolah optimal hanya dapat terwujud jika arahan manajerial berpadu selaras dengan antusiasme kerja pendidiknya (Handoko, 2025).

KESIMPULAN

kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 18 Gowa, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, penerapan gaya kepemimpinan yang adaptif khususnya melalui pendekatan pemberian dukungan (*supporting*) dan pendelegasian wewenang (*delegating*) mampu mengoptimalkan kinerja karena selaras dengan karakteristik guru yang telah matang secara profesional, sementara tingginya motivasi intrinsik dan kepuasan batin pendidik berhasil menjadi daya dorong moral utama dalam mempertahankan mutu pembelajaran meski dihadapkan pada keterbatasan insentif finansial. Secara simultan, sinergi harmonis antara stimulus kepemimpinan yang suportif dari kepala sekolah dan kuatnya dorongan motivasi internal tenaga pendidik mampu menjelaskan sebagian besar variasi peningkatan kinerja guru, sehingga keterpaduan kedua faktor ini menjadi kunci keberhasilan utama dalam mewujudkan keunggulan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2023). Motivasi kerja guru dalam meningkatkan inovasi pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*.
- Ardiansyah. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru SMA. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Christiani, L. (2024). Integrasi Lingkungan Kerja Fisik dan Non-Fisik terhadap Produktivitas Guru di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 8(2), 114-128.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fitriyani, A., & Hasanah, U. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, I. (2020). Manajemen Kepemimpinan Sekolah di Era Disrupsi. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 112-125.
- Handayani, T., & Hartono, S. (2024). Hubungan Tingkat Pendidikan dan Kematangan Tugas Guru terhadap Penerimaan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45-58.
- Handoko, T. B. (2025). Kepemimpinan Transformatif dan Ekosistem Kerja Sekolah di Era Kurikulum Merdeka. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 13(2), 145-159.