

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sistem pendidikan di Indonesia telah mengalami beberapa fase perubahan kurikulum. Sebagai pedoman dasar di dalam dunia pendidikan, dapat diamati bahwasannya kita telah menggunakan kurikulum 1994 (K94), kurikulum 2004 dikenal dengan nama KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi), kurikulum 2013 (K13), kurikulum merdeka dan kurikulum baru lainnya yang dimana bisa berubah sesuai dengan bergantinya menteri pendidikan yang bertujuan untuk memperkuat sumber daya manusia dan meningkatkan standar pendidikan di Indonesia (Anis Aprianti & Siti Tiara Maulia, 2023).

Dalam mengimplementasikan kurikulum pendidikan sebaiknya pemerintah mempertimbangkan kondisi dan temuan evaluasi sebelum melakukan perubahan kurikulum (Farida et al., 2022). Mengacu dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (19) yang berbunyi: kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Lebih lanjut pada pasal 36 ayat (3) disebutkan bahwa kurikulum disusun sesuai dengan jenjang dan jenis pendidikan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dampak digantinya kurikulum banyak hal yang harus di perhatikan oleh tenaga pendidik. Banyak aspek yang harus dikuasai, termasuk kualitas pengajaran, kedisiplinan, dan komitmen tenaga pendidik. Selain itu, adaptasi terhadap teknologi pendidikan yang baru juga menjadi hal yang sangat penting (Indriani & Marno, 2024). Dengan perubahan kebijakan ini selalu menjadi momen penuh tantangan bagi mereka untuk terus meningkatkan *hard skill* dan *soft skill*.

Peran pemimpin sebagai *leader* harus menjadi pendamping bagi mereka untuk terus melatih kemampuannya, karena kemampuan yang dimiliki bawahannya memiliki peran penting dalam menentukan kesuksesan dalam

pekerjaan. Oleh karena itu, seorang pemimpin lembaga pendidikan dalam meningkatkan kemampuan bawahannya melalui berbagai upaya, termasuk melalui pendidikan formal, menjadi hal yang wajib. Upaya ini bertujuan untuk membentuk dan memperkuat karakter seseorang agar menjadi profesional, jujur, dan bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan dan disiplin ilmu yang digeluti (Irawan et al., 2020).

Secara sederhana bisa di definisikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya suatu belajar mengajar (Khoid, 2016). Dalam kegiatan belajar mengajar diantara tenaga pendidik dan siswa, kepala sekolah sebagai sektor yang paling penting berperan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan (Rusman, 2018). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia yang harus bisa memaksimalkan secara baik, guna menjamin tersedianya kualitas lembaga sesuai dengan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di berbagai posisi (Rahmisyari dkk, 2022).

Tenaga pendidik memiliki tanggung jawab yang dimana secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: tenaga pendidik sebagai pengajar, tenaga pendidik sebagai pembimbing, dan tenaga pendidik sebagai administrator kelas. Tenaga pendidik juga dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya (Mulyasa. E, 2013).

Dalam (I Kadek Jaya Sentana & I Komang Ngurah Wiyasa, 2021) melaporkan bahwa permasalahan yang terjadi di SD gugus 1 Kecamatan Blahbatuh yaitu Kinerja guru yang menurun sering disebabkan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak sesuai dengan harapan dan kurangnya resiliensi guru. Hal ini berdampak pada kurangnya pengendalian diri guru. Selain itu, beberapa guru tidak membuat persiapan sebelum mengajar, kesulitan mengelola kelas yang tenang, dan tidak menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi, sehingga pembelajaran terasa membosankan. Bahkan, ada kasus guru yang tertidur saat mengajar. Semua masalah ini menunjukkan adanya penurunan kinerja guru.

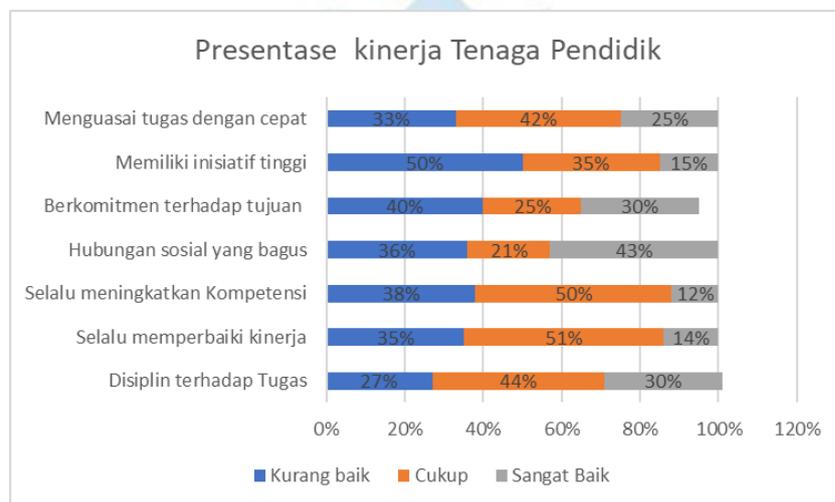
Kepemimpinan kepala madrasah di MIN se-Kota Bandung dipengaruhi oleh kecerdasan emosional. Terkadang, kepala madrasah membuat keputusan terburu-buru tanpa mempertimbangkan masukan dari tenaga pendidik, dan kadang memberikan perintah yang subjektif atau berdasarkan kepentingan pribadi. Hal ini menyebabkan ketidaksetujuan tenaga pendidik terhadap kebijakan yang dibuat, yang kemudian memengaruhi pandangan mereka terhadap kebijakan tersebut. Selain itu, presentase kinerja 70,52% guru tidak memenuhi jam mengajar yang ditetapkan, yaitu 24 jam/minggu. Masalah ini menunjukkan bahwa kinerja tenaga pendidik dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah dan kepuasan kerja mereka (Mutmainah, 2023).

Kemudian (Saadah, 2023) melaporkan bahwa kurangnya kemampuan manajerial kepala madrasah terbukti menyebabkan kesulitan dalam mengelola aspek operasional madrasah. Hal ini berdampak pada ketidakteraturan dan kurangnya fokus dalam meningkatkan mutu madrasah. Selain itu, keterbatasan sarana dan prasarana yang memadai juga menjadi masalah signifikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Bandung, yang menghambat kelancaran kegiatan belajar mengajar.

Melihat permasalahan di atas, kemampuan manajerial kepala madrasah yang baik sangat dibutuhkan karena masalah yang terjadi sangat kompleks dan beragam. Kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah dalam menyusun perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan pemberdayaan, secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah (Aristianingsih et al., 2022). Dengan hal ini, gaya kepemimpinan yang digunakan harus disesuaikan dengan situasi yang terjadi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Chuluq Burhanuddin Chusnul, 2020), yang menyatakan bahwa pendekatan kepemimpinan situasional bisa menjadi salah satu solusi karena kepala sekolah akan selalu menjaga hubungan baik secara individual dengan tenaga pendidik, memastikan mereka tetap dalam kematangan pribadi sesuai dengan tupoksi yang sudah diberikan, menjalankan tugas sesuai dengan apa yang sudah ditargetkan.

Faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan lembaga pendidikan adalah kinerja guru. Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja, kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, atau hasil unjuk kerja (Hafidulloh et al., 2021). Kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas kesehariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. Dalam menjalankan peran dan fungsinya pada proses pembelajaran di kelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru (Rorimpamdey Widdy. H.F, 2020).



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DIATI
BA

Sumber: Hasil penelitian lapangan

Gambar 1. 1 Presentase Kinerja Tenaga Pendidik di MIN se-Kota Bandung

Gambar diatas menunjukkan angka presentase kinerja tenaga pendidik yang di dapatkan berdasarkan hasil supervisi kepala madrasah. Dengan kemampuan kepemimpinan yang baik di harapkan mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Dalam mengelola lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah atau madrasah bisa menggunakan berbagai gaya kepemimpinan atau menggabungkannya untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Peningkatan kinerja ini menjadi hal penting, karena tenaga pendidik membutuhkan arahan, bimbingan, dukungan dan kepercayaan dari pimpinan untuk mencapai hasil yang

efektif dalam proses belajar mengajar. Maka dari itu kepemimpinan situasional menjadi modal dasar seorang kepala sekolah dalam mengambil kebijakan sesuai dengan permasalahan yang ada. Penerapan gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah yang tepat, dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik.

Kesenjangan dalam menerapkan teori kepemimpinan situasional ke dalam ruang lingkup lembaga pendidikan, hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya pelatihan yang relevan, keterbatasan sumber daya, serta perbedaan dalam karakteristik individu tenaga pendidik. Kesenjangan ini menciptakan tantangan besar dalam mencapai peningkatan kinerja tenaga pendidik secara optimal. Meskipun konsep kepemimpinan situasional dianggap efektif, namun penerapannya di lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai tantangan. Terdapat kesenjangan antara teori dan praktik kepemimpinan situasional (Garry Yukl, 2013).

Penelitian ini memiliki urgensi, kepala madrasah memiliki peran kunci dalam memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan yang tepat. Tanpa penerapan kepemimpinan situasional yang efektif, upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dapat terhambat. Urgensi ini semakin terasa mengingat pentingnya peran tenaga pendidik dalam membentuk generasi yang berkualitas dan mampu bersaing di masa depan.

Penelitian ini menunjukkan adanya kebaruan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, terutama pada indikator yang digunakan dalam teori kepemimpinan situasional dan kinerja tenaga pendidik. Indikator yang diterapkan dalam penelitian saat ini berbeda dengan yang telah dilakukan di penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini memiliki perbedaan pada aspek responden, di mana respondennya adalah tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Bandung. Penelitian ini juga lebih memfokuskan variabel bebas pada kepemimpinan situasional, sementara variabel terikatnya berfokus pada kinerja tenaga pendidik, yang tentunya dapat menghasilkan temuan yang berbeda. Karena alasan ini, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang ditemukan penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dengan Kinerja Tenaga Pendidik” (Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti menulis rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung?
2. Bagaimana Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung?
3. Bagaimana Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se- Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.
2. Untuk Mengetahui Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.
3. Untuk Mengetahui Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik, serta diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dan referensi untuk para peneliti selanjutnya yang memiliki objek penelitian yang sama.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman, serta pengembangan diri dalam penulisan karya ilmiah mengenai Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dengan Kinerja Tenaga Pendidik.

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan masukan bagi Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung serta menjadi contoh bagi lembaga atau sekolah lain. Khususnya dalam memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah mengenai Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik.

c. Bagi Universitas Islam Negeri Sunang Gunung Djati Bandung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi bacaan sehingga dapat dijadikan referensi atau acuan dalam meningkatkan dan menambah wawasan pengetahuan mengenai Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dengan Kinerja Tenaga Pendidik.

E. Ruang Lingkup dan Batasan

Ruang lingkup penelitian ini meliputi satu variabel bebas yaitu Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Tenaga Pendidik. Untuk mengatasi terlalu luasnya ruang lingkup permasalahan penelitian ini, maka peneliti perlu membatasi permasalahan penelitiannya, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak menggunakan variabel lain selain variabel Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik.
2. Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik diukur menggunakan kuesioner/angket.
3. Objek penelitian hanya kepada Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.

F. Kerangka Berpikir

Terdapat dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel bebas mengenai kepemimpinan situasional kepala madrasah dan variabel terikat mengenai kinerja tenaga pendidik.

1. Kepemimpinan Situasional

Dalam sebuah lingkungan organisasi, lembaga pendidikan, kelompok masyarakat, bahkan dalam keluarga, selalu ada individu yang mampu mengatur, melindungi, dan memberikan pemahaman tentang tujuan yang ingin dicapai bersama. Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mengelola, memberikan perlindungan, dan menyampaikan arahan yang jelas kepada anggota organisasi, sehingga tujuan bersama dapat dicapai dengan efektif (Purba et al., 2021).

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam mengayomi, menggerakkan, dan mengarahkan. Menurut (Irawan, 2019) kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan atau keterampilan seseorang serta proses seseorang sebagai pemimpin untuk mempengaruhi seorang bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan

Seorang pemimpin harus memahami setiap perilaku atau karakter anggota yang berbeda-beda dan mampu mempengaruhi mereka untuk memberikan pengabdian terbaik bagi organisasi. Anggota, karyawan, atau pegawai sebagai bawahan harus dipengaruhi sedemikian rupa sehingga mereka dapat memberikan partisipasi dan dedikasi yang optimal kepada organisasi atau lembaga (Arikunto, 2018).

Pemimpin yang efektif menurut (Nurjanah, 2020) adalah pemimpin yang mampu memahami berbagai karakter bawahan dan menganalisis permasalahan yang terjadi, sehingga dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang digunakan tidak bisa hanya menggunakan satu gaya, tetapi harus disesuaikan dengan situasi yang terjadi. Pemimpin yang efektif perlu memiliki keterampilan teknis untuk memahami dan mengelola perilaku serta karakteristik bawahannya .

Dalam kepemimpinan situasional menurut (Thoha, 2015), pemimpin menilai situasi dan karakter bawahannya sebelum memilih gaya kepemimpinan yang sesuai. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin untuk memberdayakan tim secara efektif sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada. Dengan demikian, pemimpin dapat mencapai hasil optimal dan membangun lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, sejalan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam yang mengutamakan keadilan, kebijaksanaan, dan tanggung jawab.

Kepemimpinan yang sedang di dudukinya, diharapkan tidak digunakan semena-mena, yang akan menimbulkan perpecahan di dalam suatu golongan, maka dari itu ketika memilih seorang pemimpin haruslah seseorang yang memiliki kemampuan dan kapasitas yang layak dalam memimpin (Fatimah, 2015). Agama islam mengajarkan tentang kepemimpinan agar senantiasa menjadikan Nabi Muhammad sebagai suri tauladan kita. Firman Allah di dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab : 21 berbunyi:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَدَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۝

Artinya : Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah (Q.S. Al-Ahzab:21).

Dengan melihat figur Rasulullah yang adil, amanah dan bijaksana diharapkan setiap dari pemimpin itu mecontoh sikap dan perilaku yang telah digambarkan di dalam diri Rasulullah ketika memimpin kaumnya. Setiap hendak mengambil keputusan, Rasulullah selalu bijaksana sesuai dengan keadaan apapun yang sedang terjadi. Oleh karena itu seorang pemimpin haruslah mempunyai ilmu khusus yang harus dimilikinya sehingga tidak akan mencelakakan dirinya dan orang lain (Patimah, 2018).

Kepemimpinan situasional dapat diartikan sebagai *performans* yang ditampilkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan tugas atau pekerjaan spesifik dengan memperhatikan taraf kematangan, sehingga terciptanya kesepakatan, kesesuaian, maksud dan kekompakan dalam lingkungan kerja.

Menurut (E. Suryana, 2015), kepemimpinan situasional dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang memperlihatkan tindakan dalam berbagai situasi, baik yang ditunjukkan oleh pemimpin sendiri maupun yang diperlihatkan oleh para pengikut. Dalam pengertian itu terkandung pentingnya perilaku pemimpin dalam konteks situasi. Situasi lingkungan sistem sosial (lingkungan/setting dimana pemimpin berperilaku) pada umumnya terdiri dari pemimpin, pengikut, atasan pemimpin, perkumpulan, organisasi, dan tuntutan kerja. Semua unsur tersebut mempengaruhi orang-orang yang terlibat dalam sistem sosial dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Hakikat kepemimpinan diantaranya, (1) proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi; (2) seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama; (3) kemampuan untuk memengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan; (4) melibatkan tiga hal yaitu pimpinan, pengikut, dan situasi tertentu; (5) kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Andang, 2014).

Menurut (Hersey & Blanchard, 1998) terdapat 4 indikator dalam kepemimpinan situasional, indikator tersebut ialah:

a. *Telling* (mengarahkan)

Gaya pemimpin yang merefleksikan gaya kepemimpinan mengarahkan, gaya ini sarat dengan perilaku orientasi tugas dan minim perilaku berorientasikan hubungan manusia.

b. *Selling* (membimbing)

Gaya pemimpin yang merefleksikan gaya kepemimpinan komunikasi dua arah dan mengarahkan tugas dengan detail, tapi lebih mengutamakan komunikasi persuasif dan membimbing bawahan.

c. *Participating* (partisipatif/mendukung)

Gaya kepemimpinan yang menggunakan gaya partisipatif untuk aktif mendiskusikan masalah dengan bawahan, serta memberikan motivasi dan dukungan yang diperlukan untuk memperkuat kinerja mereka.

d. *Delegating* (tanggung jawab penuh/mendelegasikan)

Gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya kepemimpinan lepas kendali. Seorang pimpinan dalam menghadapi situasi tertentu dapat menyerahkan tugas dengan tenang kepada bawahannya yang mempunyai kinerja yang baik dan bertanggung jawab.

2. Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, yang secara etimologis berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan (Ratlin, 2017). Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

Kinerja pegawai sebuah proses manajemen suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik. Efisiensi dan efektifitas merupakan dua aspek yang terpenting dalam menilai suatu kinerja yang dapat dicapai melalui disiplin kerja pegawai (Dewanti et al., 2021)

Tidak hanya dua aspek diatas yang dapat menilai kinerja seorang pegawai. Terdapat aspek atau indikator lain yang dapat menilai baik atau buruknya kinerja seorang pegawai. Pegawai di dalam ruang lingkup pendidikan yaitu seorang guru atau tenaga pendidik. Adapun indikator Kinerja Pendidik menurut (Robbins, 2016) ialah :

a. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

b. Kuantitas

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

c. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

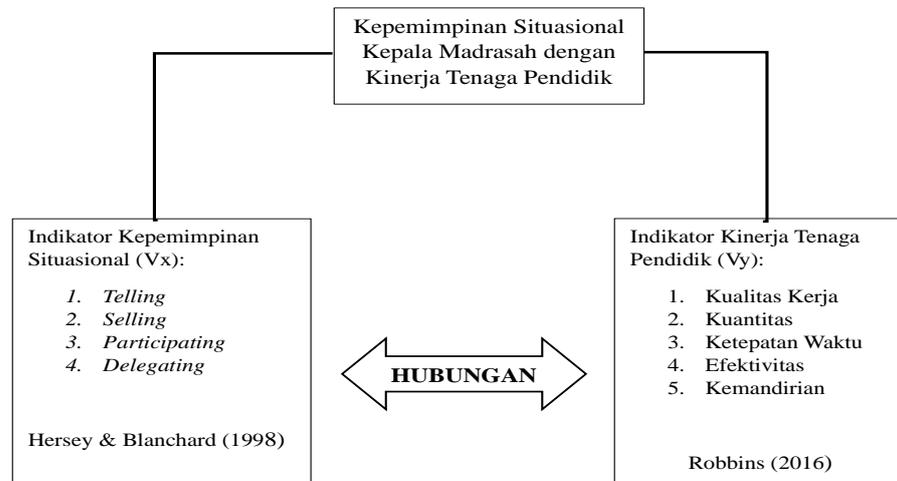
d. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

e. Kemandirian

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya berdasarkan motivasi yang kuat dan bertanggung jawab terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan mandiri.

Berdasarkan kajian pustaka diatas, sehingga dapat digambarkan kerangka berpikir tentang Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Pendidik dapat diamati pada gambar berikut :



Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran Hubungan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik.

Gambar tersebut memberikan penjelasan mengenai hubungan antara kepemimpinan situasional kepala madrasah dan kinerja tenaga pendidik. Indikator kepemimpinan situasional, yang diadaptasi dari Hersey & Blanchard (1998), meliputi empat gaya: *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Sementara itu, kinerja tenaga pendidik diukur melalui lima indikator yang dirujuk dari Robbins (2016), yaitu: kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum berupa jawaban yang empirik dengan data (Sugiyono, 2015). Hipotesis pada penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

Ha: Terdapat Hubungan yang signifikan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.

Ho: Tidak Terdapat Hubungan yang signifikan Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dengan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Bandung.

H. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil tinjauan atau penelusuran yang telah dilakukan, peneliti menemukan temuan terdahulu yang mempunyai kemiripan, baik itu dari salah satu variabelnya, permasalahan yang terjadi, dan pengelolaan hasil penelitiannya. Berikut hasil penelitian terdahulunya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Fauzia et al., 2018) dengan judul “Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru” Hasil penelitiannya adalah menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkat 18,75% melalui kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal berkontribusi sebesar 10,47% Maka disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal.

Penelitian ini memiliki persamaan pada yaitu menganalisis tentang kepemimpinan situasional dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Namun terdapat perbedaan, peneliti terdahulu berfokus kepada kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal. Kemudian pada variabel terikat peneliti terdahulu berfokus pada komitmen guru, sedangkan peneliti berfokus kepada kinerja guru.

2. Penelitian yang dilakukan oleh (Fitriatin, 2019), dengan judul ”Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesional Guru. ” Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesional guru terlihat dari indikator kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*). Kepala Sekolah dalam berperan merumuskan suatu program dan aktif dalam setiap kegiatan sekolah, beliau bertindak sebagai inisiator dan motivator bagi rekan-rekan guru salah satunya dalam merumuskan program. Kepala Sekolah juga selalu melibatkan bawahan dalam suatu kegiatan baik saat melakukan rencana kegiatan sampai dengan pelaksana program yang telah direncanakan.

Penelitian ini memiliki persamaan pada variabel x yaitu menganalisis tentang gaya kepemimpinan situasional serta subjek penelitiannya adalah lembaga pendidikan. Namun terdapat perbedaan pada metode penelitiannya yaitu

dengan metode kualitatif, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode kuantitatif. Variabel terikatnya berfokus pada peningkatan profesional Guru sedangkan peneliti yaitu kinerja tenaga pendidik.

3. Penelitian yang di lakukan oleh (Diwiyani & Sarino, 2018), dengan judul “Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru” Hasil penelitiannya adalah menunjukkan gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan demikian kinerja guru dapat ditingkatkan melalui peningkatan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam gaya kepemimpinannya yaitu kepemimpinan situasional. Namun terdapat perbedaan yaitu peneliti terdahulu mencari pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, sedangkan peneliti mencari korelasi/hubungan diantara variabel bebas dengan variabel terikat. Peneliti terdahulu sampel untuk penelitiannya satu sekolah sedangkan peneliti di dua sekolah.

4. Penelitian yang di lakukan oleh (Darmawati et al., 2022), dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Man 5 Aceh Besar” Hasil penelitiannya adalah menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala MAN 5 Aceh Besar dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin, sesuai dengan bidangnya, (2) Kepala MAN 5 Aceh Besar menggunakan gaya yang situasional, dan upaya yang dilakukan kepada sekolah bisa dilihat dengan adanya rencana Program kerja, melaksanakan Program kerja, mengevaluasi program kerja supervise atau kunjungan kelas. Membantu dalam pengusulan dan kenaikan pangkat, memberi penghargaan, dan memperhatikan kebutuhan guru, (3) Kepala MAN 5 Aceh Besar memiliki hambatan dalam meningkatkan kedisiplinan guru di sekolah. Hal ini biasa dilihat dengan adanya etos kerja guru yang masih lemah, latar belakang pendidikan berbeda, sehingga kurang menguasai tertib administrasi, baik administrasi guru maupun administrasi kelas.

Penelitian ini memiliki persamaan pada salah satu variabel yaitu Kinerja guru/pendidik. Namun terdapat perbedaan pada fokus penelitian yaitu pada variabel x nya hanya kepemimpinan kepala sekolah sedangkan peneliti lebih spesifik yaitu kepemimpinan situasional kepala madrasah. Metode penelitiannya yaitu menggunakan kualitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kuantitatif, objek penelitiannya di kota Aceh dengan tingkat pendidikannya Madrasah Aliyah sedangkan peneliti di kota Bandung dengan tingkat pendidikannya Madrasah Ibtidaiyah.

5. Penelitian yang dilakukan oleh (Suandi et al., 2018), dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, dan Iklim Kerja dengan Kinerja Guru” Hasil penelitiannya adalah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara: 1) Kepemimpinan situasional dengan kinerja guru pada SMP Negeri di kecamatan Negara dengan kontribusi sebesar 39,5%, 2) Motivasi kerja dengan kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Negara dengan kontribusi 69,1%, 3) Iklim kerja dengan kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Negara dengan kontribusi sebesar 55,0%, 4) Kepemimpinan situasional, motivasi kerja dan iklim kerja dengan kinerja guru pada SMP Negeri di kecamatan Negara berkontribusi sebesar 77,1%.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu menggunakan penelitian kuantitatif, berfokus kepada kepemimpinan situasional, dan pada variabel terikat ialah kinerja guru. Namun terdapat perbedaan dalam penelitiannya, peneliti terdahulu menggunakan empat variabel, yaitu tiga variabel bebas dan satu variabel terikat, sedangkan peneliti berfokus menggunakan dua variabel, satu variabel bebas dan satu variabel terikat.

6. Penelitian yang dilakukan oleh (L.Suniati & Muljadi, 2022), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Minggu Buddha Se-Provinsi Bali”. Hasil penelitiannya adalah menunjukkan variabel Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien korelasi (r_{y1}) = 0.78, t hitung 9.59 > t tabel 1.67 signifikansi (α) 0.05. Variabel Budaya Organisasi

berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien (r_{y2}) = 0.82, t hitung 11.10 > t tabel 1.67 signifikansi (α) 0.05. Variabel Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien korelasi (r_{y12}) = 0.87, t hitung 13.65 > t table 1.67 signifikansi (α) = 0.05. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Minggu Buddha Se-Provinsi Bali.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu menganalisis tentang kepemimpinan situasional, perbedaannya ialah peneliti terdahulu menggunakan dua variabel bebas dan mencari pengaruh diantara dua variabel, sedangkan peneliti berfokus terhadap hubungan variabel dan hanya satu variabel bebas.

7. Penelitian yang dilakukan oleh (Rojikin, 2022), dengan judul “Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri Di Sekbin 3 Kecamatan Banjarharjo Kabupaten Brebes”. Hasil penelitiannya adalah (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru. (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru. (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja mengajar guru. Terdapat persamaan yaitu menganalisis antara kepemimpinan situasional dengan kinerja guru. Namun terdapat perbedaan yaitu dua variabel bebas kemudian peneliti terdahulu berfokus untuk mencari pengaruh dan metode yang digunakan metode kualitatif sedangkan peneliti berfokus untuk mencari hubungan dari penelitiannya yang menggunakan penelitian kuantitatif.
8. Penelitian yang dilakukan oleh (Agustini et al., 2022), dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Efikasi Diri Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Kecamatan Rancakalong Kabupaten Sumedang”. Hasil penelitiannya adalah tiga hubungan yang positif dan signifikan. Pertama, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara

gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja guru PNS dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,648. Kedua, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara efikasi diri dengan kinerja guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,585. Ketiga, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan situasional dan efikasi diri secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,719.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan berfokus pada kepemimpinan situasional dan kinerja guru akan tetapi ada perbedaan mengenai variabel bebas yang digunakan yaitu efikasi diri.

9. Penelitian yang dilakukan oleh (Widiastuti & Permana, 2023), dengan judul “Gaya Kepemimpinan Situasional Pimpinan Sekolah SDIT Ash-Shofa dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang melihat keadaan situasional lingkungan kerja serta para pengikutnya. Kepemimpinan situasional dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja guru cukup berkaitan karena didalam kepemimpinan situasional ini diperlukan adanya bimbingan dan arahan yang berasal dari pemimpin serta dorongan-dorongan, dimana didalam kinerja guru sangat diperlukan arahan-arahan serta motivasi agar guru dapat berkompeten serta produktivitas dalam pembelajaran menjadi lebih terarah. Terdapat persamaan tentang penelitian ini yaitu menganalisis tentang kepemimpinan situasional, namun terdapat perbedaan dalam metode penelitiannya, peneliti terdahulu berfokus mencari pengaruh dari setiap variabel dengan metode penelitian kualitatif, sedangkan peneliti berfokus mencari korelasi/hubungan diantara variabel dengan metode penelitian kuantitatif.
10. Penelitian yang dilakukan oleh (Majidah et al., 2020), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap kinerja guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”. Hasil penelitiannya adalah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, dengandemikian peningkatan gaya kepemimpinan situasional dan motivasi

kerja yang semakinbaikmaka akan meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik pula. Kepuasan kerja dalam penelitian ini terbukti tidak dapat memoderasi gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, artinya para guru TK di Kota Singaraja Bali memiliki semangat yang sangat besar dalam melaksanakan tugas nya sebagai guru dengan gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja dari kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru tanpa harus memikirkan rasa kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki persamaan yaitu menganalisis kepemimpinan situasional dengan kinerja guru. Namun terdapat perbedaan metode penelitiannya. peneliti terdahulu berfokus terhadap pengaruh dari setiap variabel sedangkan peneliti mencari korelasi/hubungan diantara variabel. Kemudian objek peneliti terdahulu yaitu Kota Singaraja Bali dengan jenjang pendidikan Taman Kanak-kanak sedangkan peneliti di Kota Bandung dengan jenjang pendidikan Madrasah Ibtidaiyah.

Dari beberapa penelitian sebelumnya, terdapat perbedaan sekaligus persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaannya adalah pada variabel yang diteliti. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian ini meliputi: (1) lokasi penelitian, (2) waktu penelitian, (3) objek penelitian, (4) populasi dan sampel penelitian, serta (5) variabel dan metode penelitian.