

PENERAPAN TEORI KEPEMIMPINAN KONTINGENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR

Mawarna Febriani ¹, Hufadz Nadiyya Kavina.², Nur Adila binti Baodin³, Adiyatma
Nur Zain Purohita⁴, Fathur Rokhman⁵, Nina Oktarina⁶, Gunawan Tjokro⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Administrasi Pendidikan Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Negeri
Semarang

¹mawarnafebriani17@students.unnes.ac.id,

²nadiyyakavina@students.unnes.ac.id, ³nuradila12@students.unnes.ac.id,

⁴Adiyatma05@students.unnes.ac.id

ABSTRACT

Teacher performance in elementary schools is a key factor in determining the quality of learning processes and outcomes. However, in practice, variations in teacher performance are still found, influenced by differences in ability, motivation, and work environment conditions. One approach considered relevant to addressing this problem is the application of contingency leadership theory, which emphasizes adapting leadership style to the situation at hand. This study aims to analyze the application of contingency leadership theory in improving teacher performance in elementary schools. The methodology used is a literature review by examining various scientific sources in the form of journals, books, and relevant publications published in recent years. The analysis was conducted by collecting, categorizing, and synthesizing research findings related to contingency leadership and teacher performance. The results of the study indicate that the application of contingency leadership by school principals can improve teacher performance by adjusting leadership style based on the level of teacher readiness, competence, and motivation. In addition, strategies such as effective communication, adaptive supervision, and providing motivation and training as needed have been shown to contribute positively to improving the quality of learning. Thus, contingency leadership is an effective and flexible approach to improving teacher performance in elementary schools.

Keywords: *Contingency Leadership, Teacher Performance, Elementary School*

ABSTRAK

Kinerja guru di sekolah dasar merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan variasi kinerja guru yang dipengaruhi oleh perbedaan kemampuan, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja. Salah satu pendekatan yang dinilai relevan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah penerapan teori kepemimpinan kontingensi, yang menekankan penyesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan teori kepemimpinan kontingensi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar. Metodologi yang digunakan adalah kajian literatur dengan menelaah berbagai sumber ilmiah berupa jurnal, buku, dan publikasi relevan yang terbit dalam beberapa tahun terakhir. Analisis dilakukan melalui pengumpulan, pengelompokan, serta sintesis temuan-

temuan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan kontingensi dan kinerja guru. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan kontingensi oleh kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru melalui penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kesiapan, kompetensi, dan motivasi guru. Selain itu, strategi seperti komunikasi yang efektif, supervisi yang adaptif, serta pemberian motivasi dan pelatihan yang sesuai kebutuhan terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, kepemimpinan kontingensi menjadi pendekatan yang efektif dan fleksibel dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kontingensi, Kinerja Guru, Sekolah Dasar

A. Pendahuluan

Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah dasar yang menjadi fondasi awal perkembangan peserta didik. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru masih menghadapi beragam tantangan, seperti rendahnya motivasi kerja, beban kerja yang tidak seimbang, serta kurang optimalnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan Basri et.,al (2026). Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa, sehingga diperlukan upaya strategis untuk meningkatkan kinerja guru melalui pendekatan manajerial yang efektif.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang tepat mampu

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta mendorong profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya Ratnasari et.,al (2022). Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti motivasi kerja dan budaya sekolah Setiawan et.,al (2022). Hal ini menegaskan bahwa gaya dan pendekatan kepemimpinan yang digunakan perlu disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi sekolah.

Dalam konteks tersebut, teori kepemimpinan kontingensi menjadi relevan untuk diterapkan. Teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak bersifat universal, melainkan bergantung pada situasi, kondisi lingkungan, serta karakteristik individu yang dipimpin. Dengan kata

lain, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kesiapan, kompetensi, dan kebutuhan guru. Pendekatan ini diyakini lebih adaptif dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang, terutama di era perubahan kurikulum dan tuntutan profesionalisme guru yang semakin tinggi.

Berbagai studi dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang kontekstual, seperti kepemimpinan transformasional, mampu meningkatkan motivasi, kreativitas, serta kinerja guru di sekolah dasar. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji penerapan teori kepemimpinan kontingensi dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya pada jenjang sekolah dasar. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji bagaimana penerapan teori kepemimpinan kontingensi dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga pada akhirnya dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar.

B. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif deskriptif, dan teknik pengumpulan datanya adalah kajian literatur. Kajian literatur mencakup analisis data dari berbagai buku referensi dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian untuk membangun landasan teori untuk masalah yang akan dibahas.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Konsep Dasar Teori Kepemimpinan Kontingensi

Teori kepemimpinan kontingensi merupakan salah satu pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk situasi, melainkan efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kesesuaian antara gaya pemimpin dengan kondisi yang dihadapi. Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuan dalam menyesuaikan perilaku kepemimpinannya dengan faktor situasional seperti karakteristik bawahan, tugas, serta lingkungan organisasi (Muhajir et al., 2023).

Secara konseptual, teori ini berpijak pada asumsi bahwa organisasi bersifat dinamis dan kompleks, sehingga membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif. Pemimpin tidak dapat menggunakan satu pendekatan yang sama dalam setiap kondisi, melainkan harus mampu membaca situasi dan menentukan gaya yang paling sesuai untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Gandascita & Asy'ari, 2024).

Teori kepemimpinan kontingensi juga menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh interaksi antara tiga komponen utama, yaitu pemimpin, bawahan, dan situasi. Hal ini berarti bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pribadi pemimpin, tetapi juga oleh kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta tingkat kesiapan dan kemampuan anggota tim (Sawitri & Nugraha, 2024).

Dalam praktiknya, konsep dasar teori ini sering dikaitkan dengan model Fiedler yang menyoroti pentingnya kecocokan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu, seperti hubungan pemimpin dengan anggota, struktur tugas, dan

kekuatan posisi pemimpin. Ketiga faktor tersebut menjadi indikator dalam menentukan apakah suatu gaya kepemimpinan akan efektif atau tidak dalam konteks tertentu (Muhajir et al., 2023).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa konsep dasar teori kepemimpinan kontingensi menekankan pada fleksibilitas, adaptasi, dan kesesuaian konteks sebagai kunci utama keberhasilan kepemimpinan. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang berubah-ubah, sehingga dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara optimal.

2. Karakteristik Kinerja Guru di Sekolah Dasar

Tiga dimensi utama proses pembelajaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran berkolaborasi untuk membentuk siklus profesional yang menentukan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan memungkinkan pengukuran kinerja guru di sekolah dasar. Perencanaan pembelajaran adalah kunci untuk pengajaran yang efektif. Kemampuannya untuk membuat

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara sistematis, terorganisir, dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku adalah tanda guru yang baik. Perencanaan pembelajaran yang baik mencakup kemampuan guru untuk menetapkan tujuan pembelajaran yang dapat diukur, memilih metode dan media yang tepat, dan menyesuaikan materi dengan perkembangan kognitif siswa di sekolah dasar (Hidayat dan Wijaya, 2022). Ada beberapa indikator khusus dalam perencanaan pembelajaran. Yang pertama adalah ketersediaan administrasi pembelajaran, yang mencakup silabus, RPP, dan program semester; yang kedua adalah kesesuaian tujuan pembelajaran dengan kompetensi dasar (KD); yang ketiga adalah pemilihan sumber dan media belajar yang sesuai; dan yang keempat adalah perencanaan penilaian yang terintegrasi dalam rancangan pembelajaran (Nugraha & Santoso, 2023).

Indikator paling jelas dari efektivitas seorang guru adalah bagaimana mereka melaksanakan pelajaran mereka. Dimensi ini mencakup kapasitas guru untuk mengawasi kelas, menyampaikan pengetahuan secara efisien,

mendorong interaksi yang bermakna, dan menggunakan berbagai teknik pengajaran kontekstual dan aktif. Menurut Rahmawati (2022), guru sekolah dasar yang efektif biasanya menggunakan strategi pembelajaran yang berpusat pada siswa, memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar, dan memiliki fleksibilitas untuk menangani dinamika kelas.

Salah satu komponen kinerja guru adalah evaluasi pembelajaran, yang digunakan untuk mengukur seberapa baik guru mencapai tujuan pembelajaran dan membangun dasar untuk perbaikan proses pembelajaran berikutnya. Guru yang berprestasi tinggi tidak hanya melakukan evaluasi summatif di akhir periode, tetapi mereka juga melakukan evaluasi formatif sepanjang proses pembelajaran. Kusuma dan Hartono (2021) menyatakan bahwa, dalam sistem pendidikan nasional, evaluasi yang menyeluruh mencakup evaluasi kognitif, afektif, dan psikomotorik. Ada beberapa indikator kinerja evaluasi pembelajaran. Ini termasuk: (1) kemampuan untuk membuat alat penilaian yang valid dan dapat diandalkan; (2) konsistensi dalam pelaksanaan penilaian autentik

(penilaian autentik); (3) kemampuan untuk menganalisis hasil penilaian untuk keperluan diagnostik; dan (4) kemampuan untuk menggunakan data evaluasi sebagai dasar untuk tindak lanjut dan perbaikan pembelajaran.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru diantaranya adalah (1) Faktor internal mencakup kompetensi profesional, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kesejahteraan psikologis guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih kreatif dalam mengatur pembelajaran dan lebih peka terhadap kebutuhan siswa.; (2) faktor kepemimpinan kepala sekolah, Salah satu faktor eksternal yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru, melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja (Siregar dan Nasution, 2022). Terbukti bahwa dukungan profesional, umpan balik yang terarah, dan supervisi yang konstruktif meningkatkan kinerja guru secara konsisten. Menurut teori kontingensi, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dimediasi oleh

berbagai faktor situasional daripada bersifat linier. Mampu memahami situasi dan menyesuaikan pendekatan berdasarkan tingkat kematangan profesional dan kebutuhan unik setiap guru adalah kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru; (3) Faktor kesejahteraan dan pengembangan profesional, terbukti bahwa kesejahteraan guru berdampak pada kinerja, baik dalam hal keuangan maupun non-keuangan. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh hal-hal lebih dari sekadar kompensasi finansial, cara pengakuan, peluang pengembangan karier, dan akses ke program pelatihan. Mulyadi dan Astuti (2022) menyatakan bahwa program pengembangan profesional berkelanjutan yang terorganisir dan relevan dengan kebutuhan nyata di lapangan dapat meningkatkan kompetensi guru dan mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka.

3. Penerapan Kepemimpinan Kontingensi oleh Kepala Sekolah
Penerapan kepemimpinan kontingensi dalam pendidikan menekankan bahwa kepala sekolah tidak menggunakan satu gaya kepemimpinan secara tetap,

melainkan menyesuaikannya dengan situasi, kondisi, dan karakteristik guru maupun lingkungan sekolah. Pendekatan ini menuntut fleksibilitas dan kemampuan analisis situasi yang tinggi agar keputusan yang diambil efektif.

a. Penyesuaian Gaya Kepemimpinan dengan Kondisi Guru

Kepala sekolah perlu mengidentifikasi tingkat kesiapan guru, baik dari segi kompetensi maupun motivasi. Guru yang memiliki kemampuan tinggi tetapi motivasi rendah membutuhkan pendekatan berbeda dibanding guru yang masih kurang kompeten. Dalam praktiknya, kepala sekolah dapat menggunakan gaya direktif, suportif, partisipatif, atau delegatif sesuai kebutuhan (Bizany et al., 2022).

Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin dan kondisi bawahan, sebagaimana prinsip utama teori kontingensi.

b. Adaptasi terhadap Situasi dan Lingkungan Sekolah

Kondisi sekolah yang dinamis, seperti perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, atau kebijakan pendidikan, menuntut kepala sekolah untuk adaptif. Kepemimpinan kontingensi memungkinkan kepala sekolah merespons perubahan tersebut dengan strategi yang relevan. Misalnya, dalam konteks pembelajaran digital atau program Merdeka Belajar, kepala sekolah dituntut untuk kreatif, inovatif, dan mampu mengarahkan guru agar menyesuaikan metode pembelajaran (Suryana & Iskandar, 2022; Ellysa, 2022).

c. Pengambilan Keputusan yang Situasional

Dalam kepemimpinan kontingensi, pengambilan keputusan tidak bersifat kaku, tetapi mempertimbangkan berbagai faktor seperti budaya sekolah, hubungan antar individu, serta kompleksitas masalah. Kepala sekolah harus mampu memilih pendekatan

yang paling tepat untuk setiap permasalahan.

Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan kontingensi efektif dalam organisasi yang dinamis karena mampu meningkatkan efisiensi dan kinerja melalui penyesuaian strategi kepemimpinan (Gandascita & Asy'ari, 2024).

d. Strategi Implementasi di Sekolah

Beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kontingensi antara lain: Melakukan diagnosis kondisi guru secara berkala, Menyesuaikan gaya komunikasi dan supervisi, Memberikan motivasi atau pelatihan sesuai kebutuhan guru, Membangun hubungan kolaboratif dengan seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan potensi guru

sesuai situasi yang dihadapi (Supriatna et al., 2023).

Penerapan kepemimpinan kontingensi oleh kepala sekolah merupakan proses dinamis yang melibatkan kemampuan adaptasi terhadap kondisi guru dan lingkungan sekolah. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai situasi, kepala sekolah dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah serta mendorong peningkatan kinerja guru secara optimal.

4. Dampak Kepemimpinan Kontingensi terhadap Peningkatan Kinerja Guru

Kepemimpinan kontingensi menempatkan efektivitas pemimpin pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi situasional organisasi, tingkat kesiapan bawahan, serta kompleksitas tugas yang dihadapi. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini sangat relevan karena lingkungan sekolah memiliki karakteristik yang dinamis, mulai dari perbedaan kompetensi guru, budaya kerja, tantangan kurikulum, hingga perubahan kebijakan pendidikan nasional. Kepala sekolah yang

menerapkan kepemimpinan kontingensi tidak terpaku pada satu pola kepemimpinan, melainkan mampu bersikap fleksibel direktif pada kondisi tertentu dan partisipatif pada kondisi lainnya sesuai kebutuhan guru dan tujuan sekolah. Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa fleksibilitas ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan. Berikut dampak kepemimpinan kontingensi terhadap peningkatan kinerja guru

dalam membaca kebutuhan tersebut menciptakan lingkungan kerja yang mendukung performa profesional guru secara maksimal. Penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif berkorelasi positif dengan peningkatan kualitas kinerja guru, terutama pada aspek perencanaan pembelajaran dan tanggung jawab profesional.

1. Peningkatan kualitas pelaksanaan tugas profesional guru.

Guru yang mendapatkan arahan sesuai tingkat kesiapan dan pengalamannya cenderung lebih optimal dalam menyusun perangkat pembelajaran, memilih strategi mengajar, serta melakukan evaluasi hasil belajar. Misalnya, guru pemula membutuhkan arahan yang lebih jelas dan supervisi intensif, sementara guru senior lebih membutuhkan ruang otonomi dan kepercayaan. Ketepatan kepala sekolah

2. Meningkatnya motivasi kerja dan komitmen organisasi guru.

Dalam perspektif teori kontingensi, dukungan pemimpin harus disesuaikan dengan karakteristik individu guru, termasuk tingkat pengalaman, kebutuhan psikologis, dan tekanan pekerjaan. Ketika guru merasa dipimpin dengan pendekatan yang sesuai, mereka cenderung memiliki rasa dihargai, percaya diri, dan loyal terhadap organisasi sekolah. Kondisi ini memunculkan motivasi intrinsik yang berimplikasi langsung pada

peningkatan disiplin, ketepatan waktu, serta kesungguhan dalam menjalankan tugas pedagogik dan administratif. Studi terbaru pada sektor pendidikan memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang responsif terhadap situasi mampu memperkuat motivasi kerja guru secara signifikan.

3. Terbentuknya budaya kolaboratif dan peningkatan disiplin kerja guru.

Kepala sekolah yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan kondisi sekolah akan lebih efektif dalam membangun komunikasi interpersonal, kerja sama tim, dan budaya akademik yang sehat. Pada situasi ketika sekolah menghadapi masalah kedisiplinan, pendekatan yang lebih tegas dan terstruktur menjadi efektif. Sebaliknya, ketika tujuan organisasi menuntut inovasi pembelajaran, gaya yang lebih demokratis dan suportif lebih mampu mendorong kolaborasi antar guru. Fleksibilitas ini

menghasilkan budaya kerja yang kondusif dan berdampak pada peningkatan produktivitas guru secara berkelanjutan.

Selain aspek internal, kepemimpinan kontingensi berkontribusi juga pada kemampuan guru beradaptasi terhadap perubahan pendidikan modern, seperti transformasi digital, implementasi kurikulum baru, dan pembelajaran berbasis teknologi. Guru membutuhkan pemimpin yang mampu membaca urgensi perubahan dan menyesuaikan strategi dukungan secara cepat. Dalam situasi perubahan tinggi, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan kontingensi dapat memberikan arahan, pelatihan, maupun delegasi secara tepat sasaran sehingga guru tidak mengalami penurunan kinerja. Hal ini penting karena adaptabilitas guru terhadap perubahan merupakan salah satu indikator utama mutu pendidikan di era kontemporer.

Dengan demikian, kepemimpinan kontingensi memberikan dampak yang kuat terhadap peningkatan kinerja guru melalui peningkatan kualitas kerja profesional, motivasi, disiplin, budaya

kolaborasi, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Semakin tinggi kemampuan kepala sekolah menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi sekolah, semakin besar peluang terciptanya kinerja guru yang efektif dan berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa penerapan teori kepemimpinan kontingensi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar. Secara konseptual, teori kepemimpinan kontingensi menegaskan bahwa tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi, melainkan efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi organisasi, karakteristik guru, serta tuntutan lingkungan sekolah. Dalam konteks sekolah dasar yang memiliki kompleksitas tinggi pada aspek pedagogik, emosional, dan administratif, fleksibilitas kepemimpinan menjadi faktor penting

dalam menciptakan iklim kerja yang produktif.

Karakteristik kinerja guru di sekolah dasar menunjukkan bahwa guru tidak hanya dituntut mampu melaksanakan fungsi pembelajaran, tetapi juga membangun karakter siswa, mengelola kelas secara efektif, melakukan evaluasi pembelajaran, serta beradaptasi dengan perkembangan kurikulum dan teknologi pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru memerlukan dukungan kepemimpinan yang kontekstual dan responsif terhadap tingkat kompetensi, pengalaman, serta kebutuhan individual guru. Temuan studi terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi nyata terhadap performa guru sekolah dasar, terutama dalam aspek kualitas pembelajaran, disiplin kerja, dan profesionalisme.

Pada aspek implementasi, penerapan kepemimpinan kontingensi di sekolah dasar tercermin melalui kemampuan kepala sekolah dalam memilih pendekatan direktif, suportif, partisipatif, atau delegatif sesuai dengan situasi yang dihadapi. Guru pemula cenderung membutuhkan arahan yang lebih intensif, sedangkan guru yang berpengalaman lebih efektif

ketika diberikan kepercayaan dan ruang inovasi. Penyesuaian gaya kepemimpinan tersebut memungkinkan terciptanya komunikasi yang lebih efektif, peningkatan motivasi kerja, serta budaya kolaboratif antar guru di lingkungan sekolah dasar.

Selain itu, dampak penerapan kepemimpinan kontingensi terlihat pada meningkatnya kualitas kinerja guru, baik dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, evaluasi hasil belajar, maupun kedisiplinan profesional. Fleksibilitas kepala sekolah dalam membaca situasi terbukti mampu meningkatkan rasa percaya diri, komitmen kerja, dan kemampuan adaptasi guru terhadap perubahan pendidikan. Dengan demikian, teori kepemimpinan kontingensi dapat dipandang sebagai pendekatan strategis yang relevan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan dasar melalui penguatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Sebagai tindak lanjut dari kajian ini, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengembangkan studi yang lebih mendalam mengenai efektivitas penerapan kepemimpinan kontingensi

pada berbagai konteks sekolah dasar yang berbeda, seperti sekolah di wilayah perkotaan, pedesaan, maupun daerah 3T, sehingga dapat diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh konteks organisasi terhadap keberhasilan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, penelitian berikutnya juga perlu menggunakan pendekatan mixed methods atau longitudinal agar mampu menangkap hubungan yang lebih utuh antara fleksibilitas gaya kepemimpinan, motivasi kerja guru, budaya sekolah, dan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Kajian yang lebih spesifik pada variabel mediasi seperti self-efficacy guru, professional learning community, dan adaptasi terhadap transformasi digital pembelajaran juga penting untuk dilakukan guna memperkaya pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan di sekolah dasar. Rekomendasi ini sejalan dengan tren riset kepemimpinan sekolah mutakhir yang menekankan pentingnya sensitivitas konteks, bukti empiris lintas setting, dan desain penelitian sistematis untuk memperkuat validitas temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, R., Oktarina, N., & Rokhman, F. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 15(2), 123–134.
- Bizany, D., Rahman, A., & Hidayat, T. (2022). Penerapan teori kepemimpinan kontingensi dalam meningkatkan kinerja guru. *Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 45–56.
- Basri, T. S., & Kuncoro, A. W. (2026). Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan beban kerja guru terhadap kinerja guru (Studi kasus pada guru MTs Al Munawwaroh Kota Tangerang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen (JIEM)*, 4(2), 910–927. <https://doi.org/10.61722/jiem.v4i2.8896>
- Fadilah, M. I., Setyawati, N. W., & Maulia, I. R. (2023). Dampak gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Economina*, 2(11), 3315–3327. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.974>
- Gandascita, R., & Asy'ari, H. (2024). Kepemimpinan kontingensi dalam meningkatkan efektivitas organisasi. *Jurnal Manajerial*, 9(2), 115–123.
- Hamzah, H., Manafe, H. A., Kaluge, A. H., & Niha, S. S. (2024). Pengaruh kepemimpinan, iklim sekolah, motivasi, terhadap kinerja dan disiplin guru. *Journal of Education Research*, 5(3), 4192–4205. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1499>
- Hidayat, R., & Wijaya, T. (2022). Perencanaan pembelajaran berbasis diferensiasi dan dampaknya terhadap kinerja guru SD. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(3), 112–126.
- Isnaini, B. N., Rachmawati, E., Cahyani, D., & Rizkawati, N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru. *PRAGMATIS*, 4(2). <https://doi.org/10.30742/pragmatis.v4i2.3405>
- Jaisah, J., Karnawati, T. A., & Handarini, D. M. (2024). Pengaruh kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Kampus Mengajar*, 4(2), 204–217. <https://doi.org/10.56972/jikm.v4i2.202>
- Kusuma, A., & Hartono, B. (2021). Implementasi penilaian komprehensif dan hubungannya dengan profesionalisme guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(4), 201–215.
- Muhajir, N. M. N., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Model kepemimpinan kontingensi dalam pengelolaan pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(2), 4698–4703.
- Muhajir, M., Rahman, A., & Sari, D. (2023). Penerapan teori kepemimpinan kontingensi

- dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(1), 2345–2352.
- Nugraha, F., & Santoso, H. (2023). Analisis kelengkapan administrasi pembelajaran sebagai indikator kinerja guru SD. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 11(1), 34–49.
- Rahmawati, E. (2022). Pembelajaran berpusat pada siswa dan korelasinya dengan kinerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 8(1), 22–38.
- Ratnasari, D. T., Saud, U. S., Agustin, M., & Permana, J. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja mengajar guru sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(6), 10086–10095. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i6.4076>
- Setiawan, O., & Cahyaningdyah, D. (2025). Pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah dan sarana prasarana melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 200–203.
- Sawitri, E., & Nugraha, B. (2024). Analisis gaya kepemimpinan kontingensi dalam meningkatkan kinerja tim kerja. *Jurnal Wanargi*, 6(1), 45–53.
- Suntara, I., & Hijran, M. (2023). Kepemimpinan adaptif berbasis pendekatan kontingensi dalam organisasi modern. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 210–218.
- Suryana, Y., & Iskandar, J. (2022). Kepemimpinan pendidikan dalam era merdeka belajar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4567–4575.
- Supriatna, A., Firmansyah, D., & Nugraha, R. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 14(3), 210–220.